



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Дальневосточный федеральный университет»  
(ДВФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

Руководитель ОП  
«Международный менеджмент»

Е.Б.Гафурова

« 11 » сентября 2017 г.

Заведующий кафедрой менеджмента

Глотова Е.А.

« 11 » сентября 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Теория организации и организационное поведение

**Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент**

**Магистерская программа «Международный менеджмент»**

**Форма подготовки очная**

курс 1, семестр 1

лекции 12 час.

практические занятия 24 час.

в том числе с использованием МАО лек. 0/0 /пр. 0 /лаб. -/- час.

в том числе в электронной форме лек. - / пр. - / лаб. - час.

всего часов аудиторной нагрузки 36 час.

в том числе с использованием МАО 0 час.

в том числе в электронной форме - час.

самостоятельная работа 72 час.

в том числе на подготовку к экзамену 36 час.

курсовая работа/курсовый проект - семестр

зачет - семестр

экзамен 1 семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями образовательного стандарта, самостоятельно устанавливаемого федеральным государственным автономным образовательным учреждением высшего профессионального образования «Дальневосточный федеральный университет» для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования – программ магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом ректора ДВФУ от 07.07.2015 № 12-13-1282 (с изменениями, утвержденными приказом ректора ДВФУ от 06.09.2016 № 12-13-1594).

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента, протокол № 7/1 от «11» сентября 2017 г.

Заведующий кафедрой: канд.полит.наук, доцент, Глотова Е.А.

Составитель(ли): канд. социол. наук, Соколова Д.А.

**Оборотная сторона титульного листа РПУД**

**I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « 19 » июня \_\_\_\_\_ 2017 г. № 7

Заведующий кафедрой  \_\_\_\_\_ Глотова Е.А. \_\_\_\_\_

**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**III. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**VI. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**V. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## ABSTRACT

**Master's degree in 38.04.02 Management.**

**Master's Program** «Entrepreneurship and Innovations in the APR countries».

**Course title:** Organization theory and Organizational behavior.

**Variable part of Block 1, 4 credits.**

**Instructor:** Babak Larisa Nikolaevna, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor.

**At the beginning of the course a student should be able to:**

- ability to quickly master new subject areas, identify contradictions, problems and develop alternative solutions;
- ability to abstract thinking, analysis, synthesis;
- willingness to act in non-standard situations, to bear social and ethical responsibility for the decisions taken.

**Learning outcomes:**

general professional competence (GPC) and specific professional competences (SPC):

- willingness to lead the collective in the sphere of professional activity, tolerant perception of social, ethnic, confessional and cultural differences (GPC-2);
- ability to manage organizations, departments, teams (teams) of employees, projects and networks (SPC-1);
- ability to analyze and form entrepreneurial orientation of the organization (SPC-4);
- ability of complex use of project and process management tools to solve strategic and tactical tasks of organization management (SPC-7).

**Course description:**

The content of the discipline consists of five sections and covers the following range of questions:

1. The theory of organization: The concept and typology of organizations; Different approaches to the definition of organizational structure, principles of

formation and parameters of organizational structure measurement; Factors influencing organizational structure formation; The Organization's external environment; Concept of organizational changes, environmental concepts of the Organization; The model of Burns and Stalker; Neo-Institutional theory: basic approach, neo-institutional theory: sources of pressure, organization's response to institutional pressure, institutional isomorphism: competitive and institutional "worlds of organizations", paradox Stockdale, Organizational ecology: Basic provisions, main conclusions of organizational ecologists, theory of resource dependence: Classical approach, Theory of resource Dependence: modern version, reaction of the Organization to changes of external environment, Types of organizational changes, basic models of organizational development, structural-situational model, innovative concept of organization development: process of changes, innovative concept of organization development: Methods of implementation Changes, innovative model V.S. Dudchenko, neoinstitutional Theory of Organizational development, development from the standpoint of organizational ecology, development of the Organization in the theory of life cycles, maintaining the viability of "long-lived" Organizations.

2. Organizational behaviour: Organizational behaviour and related managerial disciplines; Human Behavior in the organization: role, Antirrole (counter-productive), Nadrole; Personality in the organization: psychological characteristics; Personality in the Organization: mental states and processes of perception; The value and installation of employees in the organization; Groups in your organization Leadership in the organization; Power and influence in the organization; Organizational culture, practices of human resources management in organization and behavior of employees, influence of social macro environment on formation of organizational behavior.

**Main course literature:**

1. Lapygin Yu. N. Teoria organizatsii i organizatsionnoe povedenie [Theory of organization and organizational behavior]. – Moscow: Infra-M., 2017 – 329 p. (rus) – Access: <http://znanium.com/catalog/product/615081>

2. Balashov A.P. Teoriya organizatsii i organizatsionnoe povedenie: Uchebnoe posobie [Organization Theory and Organizational Behavior: Tutorial]. – Moscow: University textbook: SIC INFRA-M, 2014. – 304 p. (rus) – Access: <http://znanium.com/catalog/product/429092>

3. Hohlova T.P. Organizatsionnoe povedenie (Teoriya menedzhmenta: Organizatsionnoe povedenie). Praktikum: Uchebnoe posobie [Organizational Behavior (Management Theory: Organizational Behavior). Workshop: Tutorial]. – Moscow.: Master, SIC INFRA-M, 2015. – 256 p. (rus) – Access: <http://znanium.com/catalog/product/509399>

**Form of final control:** exam.

**Аннотация к рабочей программе дисциплины**  
**«Теория организации и организационное поведение»**

Учебный курс «Теория организации и организационное поведение» предназначен для студентов направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа «Международный менеджмент» очной формы обучения.

Дисциплина «Теория организации и организационное поведение» включена в состав вариативной части блока «Дисциплины (модули)».

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (12 часов), практические занятия (24 часа), самостоятельная работа студентов (108 часов, в том числе 36 часов на подготовку к экзамену). Дисциплина реализуется на 1 курсе в 1 семестре.

Дисциплина «Теория организации и организационное поведение» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплин «Экономика и управление: адаптационный курс» и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как, «Управление инновациями, изменениями и знаниями», «Предпринимательство».

Содержание дисциплины состоит из двух разделов и охватывает следующий круг вопросов:

1. Теория организации: понятие и типология организаций; различные подходы к определению организационной структуры, принципы формирования и параметры измерения организационной структуры; факторы, влияющие на формирование организационной структуры; внешняя среда организации; понятие организационные изменений, энвайронментальные концепции организации; модель Бернса и Сталкера; неинституциональная теория: базовый подход, неинституциональная теория: источники давления, реакции организации на институциональное давление, институциональный изоморфизм: соревновательный и институциональный «миры организаций», парадокс Стокдейла, организационная экология: базовые положения, основные выводы

организационных экологов, теория ресурсной зависимости: классический подход, теория ресурсной зависимости: современная версия, реакция организации на изменения внешней среды, типы организационных изменений, основные модели организационного развития, структурно-ситуационная модель, инновационная концепция развития организации: процесс изменений, инновационная концепция развития организации: методы осуществления изменений, инновационная модель В.С. Дудченко, неоинституциональная теория организационного развития, развитие с позиций организационной экологии, развитие организации в теории жизненных циклов, поддержание жизнеспособности «долгоживущих» организаций.

2. Организационное поведение: организационное поведение и смежные управленческие дисциплины; поведение человека в организации: ролевое, антиролевое (контрпродуктивное), надролевое; личность в организации: психологические характеристики; личность в организации: психические состояния и процессы восприятия; ценности и установки работников в организации; группы в организации; лидерство в организации; власть и влияние в организации; организационная культура, практики управления человеческими ресурсами в организации и поведение сотрудников, влияние социальной макросреды на формирование организационного поведения.

Цель – усвоение студентами теоретических знаний, формирование умений использовать результаты фундаментальных исследований в области теории организации и организационного поведения в реальной практике управления.

Задачи:

- научить студентов анализировать и оценивать состояние конкретной организации с использованием изученных теоретических моделей;
- научить студентов осуществлять выбор подходящего типа организационной структуры в зависимости от факторов внешней и внутренней среды организации;

- научить выявлять проблемы в структуре и организации и предлагать обоснованные и конструктивные предложения по ее совершенствованию;
- дать представление об основных направлениях, подходах к анализу поведения работников в организациях;
- дать представление о влиянии различных факторов на конкретные виды поведения сотрудников и эффективность их трудовой деятельности;
- научить отличать популярные, стереотипные объяснения поведения людей на рабочем месте от научно обоснованных;
- дать студентам навыки в области анализа форм и методов управления индивидуальным и групповым поведением людей в организационном контексте.

Для успешного изучения дисциплины «Теория организации и организационное поведение» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- умение быстро осваивать новые предметные области, выявлять противоречия, проблемы и выработать альтернативные варианты их решения;
- способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу;
- готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие общепрофессиональные и профессиональные компетенции:

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОПК-2 – готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические,	Знает	современные принципы управления коллективом
	Умеет	организовать работу коллектива в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия



конфессиональные и культурные различия	Владеет	методами управления коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ПК-1 – способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Знает	основные принципы и методы управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
	Умеет	управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
	Владеет	навыками управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-4 – способность анализировать и формировать предпринимательскую ориентацию организации	Знает	что такое предпринимательская ориентация и её значение для развития организации
	Умеет	выявлять и описывать идеи для развития внутреннего или корпоративного предпринимательства в организации.
	Владеет	навыками оценки внутренних предпринимательских инициатив и их развитии
ПК-7 – способность комплексного использования инструментов проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации	Знает	инструменты проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации
	Умеет	использовать инструменты проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации
	Владеет	навыками комплексного использования инструментов проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Теория организации и организационное поведение» применяются следующие методы активного / интерактивного обучения: решение кейсов.

## **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Раздел I. Теория организации (6 час.)**

**Тема 1. Внутренняя среда организации. Организационная структура и факторы, влияющие на ее формирование (2 час.)**

Понятие и сущность организации. Типология организаций Т.Парсонса. Типология Ч.Барнарда. Типология Г.Минцберга. Типология А.И.Пригожина. Организационная структура: понятие и принципы построения. Основные типы организационных структур. Факторы, влияющие на формирование организационной структуры.

### **Тема 2. Внешняя среда организации (2 час.)**

Понятие внешней среды, основные характеристики и параметры измерения внешней среды. Проблема границ организации. Открытые и закрытые организационные системы. Альтернативные концепции взаимоотношений организации и внешней среды: адаптация и естественный отбор.

### **Тема 3. Организационное развитие (2 час.)**

Понятие организационные изменений. Различные подходы к определению источников и причин организационных изменений. Классификации организационных изменений. Процесс организационных изменений: факторы, агенты изменений, методы интервенции, модели оценки изменений. Различные подходы к понятию организационного развития. Фокусная и популяционная перспектива организационного развития.

## **Раздел II. Организационное поведение (6 час.)**

### **Тема 4. Микроуровень анализа организационного поведения: индивидуально-личностные факторы формирования (2 час.)**

Личность в организации: психологические характеристики. Личность в организации: психические состояния и процессы восприятия. Ценности и установки работников в организации.

### **Тема 5. Мезоуровень анализа организационного поведения: групповая динамика, организационные структуры и процессы (2 час.)**

Группы в организации. Лидерство в организации. Власть и влияние в организации. Организационная культура. HR-практики и поведение работников в организации.

**Тема 6. Макроуровень анализа организационного поведения: влияние социальной макросреды на формирование (2 час.)**

Институционально-базовые основы отношений в организации. Влияние социальной макросреды на формирование организационного поведения. Организация как микро модель общества. Национальная экономическая культура как совокупность норм и ценностей в сфере экономической деятельности. Ключевые характеристики российской институциональной среды. Основные характеристики социальных отношений в российских бизнес-организациях. Характеристика российских трудовых ресурсов.

**I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

**Практические занятия**

**(24 час., в том числе 24 час. с использованием методов активного обучения)**

**Раздел I. Теория организации (12 час.)**

**Занятие 1. Механистические организационные структуры (2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час.)*

1. Общая характеристика механистических структур
2. Типы механистических структур
3. Соотношение механистических структур с типологией Г. Минцберга.
4. Анализ организационной структуры ДВФУ.
5. Решение кейса

**Занятие 2. Органические организационные структуры (2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час.)*

1. Общая характеристика органических структур
2. Типы органических структур
3. Соотношение органических структур с типологией Г. Минцберга
4. Решение кейса

### **Занятие 3. Внешняя среда организации (2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час.)*

1. Понятие внешней среды,
2. Основные характеристики и параметры измерения внешней среды организации.
3. Проблема границ организации.
4. Открытые и закрытые организационные системы.
5. Решение кейса

### **Занятие 4. Взаимодействие организации с ее внешней средой (2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час.)*

1. Стратегии взаимодействия организации с ее внешней средой.
2. Возможные результаты взаимодействия организации с внешней средой.
3. Решение кейса

### **Занятие 5. Жизненный цикл организации (2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час.)*

1. Модель жизненного цикла организации И.Адизеса: основные понятия и принципы формирования модели
2. Стадии жизненного цикла по И.Адизесу
3. Проблемы и «болезни» характерные для стадий жизненного цикла
4. Решение кейса

### **Занятие 6. Организационное развитие (2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час.)*

1. Модели организационного развития.
2. Этапы организационного развития.
3. Сопротивление изменениям.

4. Преодоление сопротивления изменениям.

5. Решение кейса

## **Раздел II. Организационное поведение (12 час.)**

### **Занятие 7. Поведение человека в организации (2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час.)*

1. Ролевое поведение.

2. Антиролевое поведение.

3. Надролевое поведение.

4. Поведение «гражданина организации».

5. Решение кейса.

**Занятие 8. Личность в организации: психологические характеристики (2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час.)*

1. Методика Майерс-Бриггс.

2. Цветовой тест М. Люшера.

3. Тест Р. Кеттелла.

4. Методика Г. Айзенка.

5. Решение кейса.

### **Занятие 9. Группы в организации (2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час.)*

1. Социальная группа.

2. Рабочая группа

3. Команда.

4. Роли в команде по Р.Белбину.

5. Решение кейса.

### **Занятие 10. Лидерство в организации. (2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час.)*

1. Лидерские функции.
2. Лидерские качества.
3. Лидерство и руководство.
4. Стили лидерства.
5. Решение кейса.

**Занятие 11. Власть и влияние в организации. (2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час.)*

1. Власть и влияние.
2. Власть и зависимость.
3. Власть как цель и средство.
4. Власть и влияние в российских бизнес-организациях.
5. Решение кейса.

**Занятие 12. Влияние социальной макросреды на формирование организационного поведения. (2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час.)*

1. Организация как микро модель общества.
2. Типологии ценностных ориентаций: Т. Парсонс, Г. Хофштед, Р. Инглхарт.
3. Реальные условия функционирования и социальная организация российского бизнеса.
4. Решение кейса.

### **III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Теория организации и организационное поведение» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;
- характеристику заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;
- требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;
- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

#### **IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА**

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Теория организации и организационное поведение	ОПК-2 ПК-7	знает	Собеседование (УО-1)	Тест (ПР-1), тестовые задания: 1-40
			умеет	Творческое задание (ПР-13)	
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	
2	Организационное поведение	ОПК-2 ПК-1 ПК-4	знает	Собеседование (УО-1)	Тест (ПР-1), тестовые задания: 41-80
			умеет	Реферат (ПР-4)	
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

#### **V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

## Основная литература

*(электронные и печатные издания)*

1. Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие / Лапыгин Ю.Н. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 329 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Магистратура) (Переплёт) ISBN 978-5-16-004495-8 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/615081>
2. Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 304 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9558-0343-2 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/429092>
3. Организационное поведение (Теория менеджмента: Организационное поведение). Практикум: Учебное пособие / Т.П.Хохлова - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 256 с.: 60x90 1/16. - ISBN 978-5-9776-0367-6 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/509399>

## Дополнительная литература

*(электронные и печатные издания)*

1. Бардасова, Э. В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учебное пособие для слушателей магистратуры / Э. В. Бардасова, Е. А. Сергеева. — Электрон. текстовые данные. — Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2013. — 104 с. — 978-5-7882-1427-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63478.html>
2. Организационное поведение и управление человеческими ресурсами: кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ / под ред. И. В. Гладких, В. Н. Мининой; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010. — 440 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/492851>
3. Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Часть I. Методология организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ю. В. Фролов.



— Электрон. текстовые данные. – М. : Московский городской педагогический университет, 2012. – 124 с. – 978-5-243-00320-9. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26631.html>

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Российский журнал менеджмента – <http://www.rjm.ru>
2. Вестник СПбГУ серия Менеджмент – <http://www.vestnikmanagement.spbu.ru>

### **Перечень информационных технологий и программного обеспечения**

1. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
2. Справочно-правовая система «Гарант». Режим доступа: [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
3. Справочная система «Кодекс». Режим доступа: <http://www.kodeks.ru/>
4. Программное обеспечение: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.

## **VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Реализация дисциплины «Теория организации и организационное поведение» предусматривает следующие виды учебной работы: лекции, практические занятия, самостоятельную работу студентов, текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Освоение курса дисциплины «Теория организации и организационное поведение» предполагает рейтинговую систему оценки знаний студентов и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех практических занятий, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине «Теория организации и

организационное поведение» является экзамен, который проводится в виде тестирования.

В течение учебного семестра обучающимся нужно:

- освоить теоретический материал (20 баллов);
- успешно выполнить аудиторные и контрольные задания (40 баллов);
- своевременно и успешно выполнить все виды самостоятельной работы (40 баллов).

Студент считается аттестованным по дисциплине «Теория организации и организационное поведение» при условии выполнения всех видов текущего контроля и самостоятельной работы, предусмотренных учебной программой.

Критерии оценки по дисциплине «Теория организации и организационное поведение» для аттестации на экзамене следующие: 86-100 баллов – «отлично», 76-85 баллов – «хорошо», 61-75 баллов – «удовлетворительно», 60 и менее баллов – «неудовлетворительно».

Пересчет баллов по текущему контролю и самостоятельной работе производится по формуле:

$$P(n) = \sum_{i=1}^m \left[ \frac{O_i}{O_i^{max}} \times \frac{k_i}{W} \right],$$

где:  $W = \sum_{i=1}^n k_i^n$  для текущего рейтинга;

$W = \sum_{i=1}^m k_i^n$  для итогового рейтинга;

$P(n)$  – рейтинг студента;

$m$  – общее количество контрольных мероприятий;

$n$  – количество проведенных контрольных мероприятий;

$O_i$  – балл, полученный студентом на  $i$ -ом контрольном мероприятии;

$O_i^{max}$  – максимально возможный балл студента по  $i$ -му контрольному мероприятию;

$k_i$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия;

$k_i^n$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия, если оно является основным, или 0, если оно является дополнительным.

### **Рекомендации по планированию и организации времени, отведенного на изучение дисциплины**

Оптимальным вариантом планирования и организации студентом времени, необходимого для изучения дисциплины, является равномерное распределение учебной нагрузки, т.е. систематическое ознакомление с теоретическим материалом на лекционных занятиях и закрепление полученных знаний при подготовке и выполнении практических работ и заданий, предусмотренных для самостоятельной работы студентов.

Подготовку к выполнению практических работ необходимо проводить заранее, чтобы была возможность проконсультироваться с преподавателем по возникающим вопросам. В случае пропуска занятия, необходимо предоставить письменную разработку пропущенной практической работы.

Самостоятельную работу следует выполнять согласно графику и требованиям, предложенным преподавателем.

### **Описание последовательности действий обучающихся (алгоритм изучения дисциплины)**

Начиная изучение дисциплины «Теория организации и организационное поведение», студенту необходимо:

– ознакомиться с программой, изучить список рекомендуемой литературы; к программе курса необходимо будет возвращаться постоянно, по мере усвоения каждой темы в отдельности, для того чтобы понять: достаточно ли полно изучены все вопросы;

– внимательно разобраться в структуре дисциплины «Теория организации и организационное поведение», в системе распределения учебного материала по видам занятий, формам контроля, чтобы иметь представление о курсе в целом, о лекционной и практической части всего курса.

Изучение курса должно вестись систематически и сопровождаться составлением подробного конспекта. Основным промежуточным показателем успешности студента в процессе изучения дисциплины является его готовность к выполнению практических работ. Критерием готовности к практическим работам является умение студента ответить на все контрольные вопросы, рекомендованные преподавателем.

Особое значение для освоения теоретического материала и для приобретения и формирования умений и навыков имеет самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов по данной дисциплине предусматривает изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, написание реферата, выполнение аналитического задания, подготовку к практическим занятиям и промежуточной аттестации – экзамену.

Для самопроверки усвоения теоретического материала, подготовки к практическим занятиям и сдаче экзамена студентам предлагаются вопросы для самоконтроля.

### **Рекомендации по работе с литературой**

Наиболее предпочтительна потемная последовательность в работе с литературой. Ее можно представить в виде следующего примерного алгоритма:

- ознакомление с рабочей учебной программой;
- изучение основной учебной литературы;
- проработка дополнительной (учебной и научной) литературы.

В ходе чтения очень полезно, хотя и не обязательно, делать краткие конспекты прочитанного, выписки, заметки, выделять неясные, сложные для восприятия вопросы. В целях прояснения последних нужно обращаться к преподавателю. По завершении изучения рекомендуемой литературы полезно проверить уровень своих знаний с помощью контрольных вопросов для самопроверки.

### **Рекомендации по подготовке к экзамену**

Подготовка к экзамену и его результативность также требует у студентов умения оптимально организовывать свое время. Идеально, если студент ознакомился с основными положениями, определениями и понятиями курса в процессе аудиторного изучения дисциплины, тогда подготовка к экзамену позволит систематизировать изученный материал и глубже его усвоить.

Подготовку к экзамену лучше начинать с распределения предложенных контрольных вопросов по разделам и темам курса. Затем необходимо выяснить наличие теоретических источников (конспекта лекций, учебников, учебных пособий).

При изучении материала следует выделять основные положения, определения и понятия, можно их конспектировать. Выделение опорных положений даст возможность систематизировать представления по дисциплине и, соответственно, результативнее подготовиться к экзамену.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Теория организации и организационное поведение» необходима учебная аудитория с мультимедийным проектором и экраном.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**  
по дисциплине «Теория организации и организационное поведение»  
Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент  
Программа «Международный менеджмент»  
Форма подготовки: очная/очно-заочная

**Владивосток  
2017**

## **I. План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине**

<b>№ п/п</b>	<b>Дата/ сроки выполнения</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>	<b>Примерные нормы времени на выполнение</b>	<b>Форма контроля</b>
1	3-6 неделя	Групповое творческое задание «Как улучшить организацию работы выбранной компании»	24 час.	Групповая защита творческого задания
2	9-16 неделя	Реферат по организационному поведению	24 час.	Защита реферата
3	В течение семестра	Подготовка к практическим занятиям	24 час.	Устный опрос
4	В течение семестра	Подготовка к экзамену	36 час.	Тестирование
	<b>ИТОГО</b>	-	108 час.	-

### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Особое значение для освоения теоретического материала и для приобретения и формирования умений и навыков имеет самостоятельная работа студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Теория организации и организационное поведение» предусматривает изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, выполнение группового творческого задания, написание реферата, подготовку к выполнению практических работ и промежуточной аттестации – экзамену.

Для самопроверки усвоения теоретического материала, подготовки к выполнению практических работ и сдаче экзамена студентам предлагаются вопросы для самоконтроля.

### **Рекомендации по работе с литературой**

Наиболее предпочтительна потемная последовательность в работе с литературой. Ее можно представить в виде следующего примерного алгоритма:

- ознакомление с рабочей учебной программой и учебно-методическим комплексом дисциплины;

- изучение основной учебной литературы;

- проработка дополнительной (учебной и научной) литературы.

В ходе чтения очень полезно, хотя и не обязательно, делать краткие конспекты прочитанного, выписки, заметки, выделять неясные, сложные для восприятия вопросы. В целях прояснения последних нужно обращаться к преподавателю. По завершении изучения рекомендуемой литературы полезно проверить уровень своих знаний с помощью контрольных вопросов для самопроверки.

### **Методические указания к выполнению творческого задания «Как улучшить организацию работы выбранной компании»**

#### **Требования к содержанию творческого задания**

Работа выполняется коллективно в группах по 4-6 человек.

В отчете о проделанной работе необходимо:

- 1) Дать характеристику выбранной компании.

- 2) Описать и проанализировать организационную структуру по основным параметрам:

- Формализация,

- Специализация,

- Иерархия власти,

- Централизация,

- Профессионализм сотрудников,

- Соотношение групп персонала.



В работе в обязательном порядке хотя бы схематично должна быть приведена схема организационной структуры компании, определен тип приведенной орг.структуры.

3) Выявить основные контекстные характеристики организации:

- Цели и стратегию,
- Размер / стадию жизненного цикла,
- Используемые технологии,
- Организационную культуру,
- Внешнюю среду.

4) Проанализировать степень соответствия контекстных и структурных характеристик организации. На основе этого анализа выделить проблемные моменты и предложить возможные пути их решения.

5) Доказать, что предлагаемое решение более эффективно для компании, чем действующее.

### **Требования к представлению и оформлению результатов творческого задания**

Требования к содержанию: при анализе ситуации и разработке рекомендаций должны быть использованы специальные инструменты и модели, изученные в курсе. Иными словами, текст не должен быть написан на обывательском уровне осмысления ситуации. Рекомендации должны быть приведены не в назывном порядке (сделать то-то и то-то), а вместе с механизмом реализации (как это можно сделать). Все рекомендации должны носить обоснованный характер, т.е. логически вытекать из поставленных в работе задач и проделанного анализа ситуации.

– Объем работы – не более 40 тысяч знаков (с учетом пробелов и сносок, без учета приложений).

– При оценке учитывается как содержание, так и оформление работы. Особое внимание обращается на знание русского языка и культуру изложения.

– Все библиографические ссылки должны быть приведены по стандартам академических текстов (автор, год издания, страница), в конце работы должен быть приведен библиографический список. Цитаты приводятся только в кавычках с указанием первоисточника. Прямое цитирование без кавычек считается плагиатом. Источники первичной информации о компании (статьи, источники интернет) также должны быть указаны надлежащим образом.

### **Критерии оценки творческого задания**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент 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;

– 85-76 баллов – 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 одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – 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 смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **Методические указания к выполнению реферата**

#### **Требования к содержанию и оформлению реферата**

1. Оформление титульного листа в соответствии со стандартами ДВФУ, отсутствие грамматических и орфографических ошибок, продуманное форматирование, соблюдение требований к работе, касающихся объема текста, шрифта, интервалов (Объем работы – 10-12 страниц (шрифт – Times New Roman, размер шрифта - 14, интервал – полуторный)).

2. Введение к работе. В работе обозначена актуальность выбора темы, обозначены основные цели и задачи работы.

3. Представление аналитического обзора литературы по выбранной теме. Сформулированы исследуемые (рассматриваемые) теоретические положения и определено место исследуемых (рассматриваемых) автором положений в организационной теории. Обозначен круг понятий и терминов, необходимых для описания исследуемых (рассматриваемых) в работе положений.

4. Присутствие критического анализа и собственных идей автора относительно проблематики работы. Присутствуют оригинальные и глубокие наблюдения, интересные и точные аналитические комментарии автора. Сделаны промежуточные и конечные выводы.

5. Работа разделена на смысловые части и присутствует логика рассуждений при переходе от одной части к другой. Текст представлен профессионально и грамотно, построен логично, присутствует ясный академический стиль изложения, фразы разработаны. Обоснованность положений автора.

6. Заключение к работе. Подведены итоги работы, освещены основные результаты, сделаны выводы.

7. Релевантность использованной литературы. Аналитический обзор обязательно должен содержать библиографию. Ссылки на релевантную литературу и список литературы должны быть оформлены по стандартам ДВФУ. При подготовке аналитического обзора используется литература, указанная в программе в качестве дополнительной по соответствующим темам, источники для подготовки докладов, а также литература, самостоятельно подобранная авторами. В работе должны присутствовать ссылки на не менее чем 4 источника.

### **Критерии оценки реферата**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент 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;

– 85-76 баллов – 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 одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – 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 смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **Тематика рефератов**

1. Позитивное организационное поведение и «организационное гражданство»
2. Стрессы в организации
3. Восприятия в организации
4. Ценности и установки работников
5. Группы и команды в организации
6. Организационная культура
7. Стили лидерства и их влияние на установки и поведение работников
8. Властные отношения в организации
9. Коммуникации в организации
10. Кросскультурные аспекты организационного поведения
11. Социально-ответственная (этическая) корпорация.
12. Дистанционное присутствие: посещение работы, не покидая дома.
13. «Обезжиривание» организаций: даунсайзинг и аутсорсинг.
14. Мотивация к достижениям: поиск совершенства.
15. Организационные ресурсы управления стрессом.
16. Удовлетворенность работой и ее потенциальные последствия.
17. Организационная приверженность: чувство преданности своей организации.
18. Управление диверсифицированной рабочей силой.
19. Мотивирование сотрудников организации.

20. Организационная социализация: освоение правил игры.
21. Преимущества и недостатки института наставничества.
22. Карьерное «плато» и способы его преодоления.
23. «Стеклянный потолок»: проблемы женской карьеры.
24. Современные команды: пути к успеху.
25. Формальные и неформальные организационные коммуникации.
26. Индивидуальные и групповые способы принятия решений.
27. Индивидуальная власть: основа для влияния.
28. Харизматическое и трансформирующее лидерство.
29. Воспитание лидера внутри себя.
30. Организационная культура: ее значение и способность изменяться.

### **Вопросы для самоконтроля**

Вопросы для самоконтроля предназначены для самопроверки студентом усвоения теоретического материала, подготовки к выполнению практических работ и сдаче экзамена. Для удобства пользования вопросы для самоконтроля разбиты по разделам и темам теоретической части курса дисциплины.

#### **Раздел I. Теория организации**

##### **Тема 1. Внутренняя среда организации. Организационная структура и факторы, влияющие на ее формирование.**

1. Назовите шесть основных структурных характеристик организации.
1. Перечислите особенности линейной организационной структуры.
2. Когда может применяться линейная организационная структура?
3. Что понимают под функциональной структурой?
4. Почему функциональная структура в чистом виде оказалась нежизнеспособной?
5. Назовите достоинства и недостатки линейно-функциональной структуры.
6. Какие факторы обусловили появление дивизиональных структур?

7. Назовите типы департаментализации дивизиональных структур. Приведите примеры.

8. Назовите условия эффективного применения дивизиональных и линейно-функциональных структур.

9. Перечислите механизмы формирования функциональных связей.

10. Что понимают под проектной структурой?

11. В чем особенности матричных структур?

12. Что такое комплексная организация по Лоуренсу и Лоршу?

13. Что такое контекстуальный подход?

14. Назовите пять ситуационных переменных

15. Дайте определение стратегии.

16. Охарактеризуйте связь между стратегией и структурой согласно модели А.Чандлера.

17. Охарактеризуйте связь между стратегией и структурой согласно подходу М.Портера

18. Охарактеризуйте связь между стратегией и структурой согласно модели Майлза и Сноу.

19. Опишите модель структурного соответствия.

## **Тема 2. Внешняя среда организации**

1. Дайте понятие внешней среды организации.

2. Перечислите основные характеристики внешней среды организации.

3. Назовите параметры измерения внешней среды организации.

4. В чем заключается проблема границ организации?

5. Чем отличаются открытые и закрытые организационные системы?

6. В чем суть инвайронментальных концепции организации?

7. Охарактеризуйте альтернативные концепции взаимоотношений организации и внешней среды: адаптация и естественный отбор.

8. Адаптация организации: проблема неопределенности и ресурсная зависимость.

9. В чем суть стратегии приспособления организации к внешней среде.

10. Что понимают под организационной популяцией?
11. Что понимают под экологической нишей?
12. Чем обуславливается выживание организации в краткосрочной и долгосрочной перспективе?

### **Тема 3. Организационное развитие**

1. Дайте понятие организационные изменений.
2. Опишите основные подходы к определению источников и причин организационных изменений.
3. Приведите классификацию организационных изменений.
4. Опишите процесс организационных изменений: факторы, агенты изменений, методы интервенции, модели оценки изменений.
5. Опишите различные подходы к понятию организационного развития.
6. Опишите фокусную и популяционную перспективу организационного развития.
7. Дайте характеристику представления об организационном развитии в естественной модели организации: теория жизненных циклов организации.
8. Дайте характеристику представления об организационном развитии в искусственной модели организации: организационное проектирование: принципы, этапы и методы.

## **Раздел II. Организационное поведение**

### **Тема 4. Микроуровень анализа организационного поведения: индивидуально-личностные факторы формирования.**

1. Назовите типы поведения в организации по критерию соответствия ролевым ожиданиям.
2. Опишите структуру ролевого поведения.
3. Приведите типологию контрпродуктивного поведения.
4. Дайте определение надролевого поведения. В чем его особенности?
5. Что понимают под поведением «гражданина организации»? Почему это поведение выгодно для организации?
6. Дайте понятие личности и психологических характеристик.



7. Перечислите методики измерения психологических характеристик.
8. Проблема соответствия личностных качеств и индивидуальных ценностей работника требованиям организации (Person-Organization Fit, P-O fit).
9. Теория соответствия личности работе (Personality-Job Fit Theory, «шестигранник Холланда»).
10. Дайте понятие психических состояний и их опишите их связь с поведением человека в организации.
11. Стресс на рабочем месте: проявления, факторы и последствия.
12. Понятие «восприятия» (perception). Факторы, влияющие на процессы восприятия. Важнейшие виды социального восприятия в организации.
13. «Психологический контракт» работника: структура, типа, содержание, последствия нарушения.
14. Дайте понятие и приведите классификацию ценностей.
15. Понятие, компоненты и функции установок.
16. Назовите проявления и факторы организационной приверженности.

**Тема 5. Мезоуровень анализа организационного поведения: групповая динамика, организационные структуры и процессы.**

1. Определение и атрибуты социальной группы.
2. Виды классификации социальных групп.
3. Групповые роли и групповые нормы и групповой контроль.
4. Групповая сплоченность и соответствие групповых и организационных целей: влияние на производительность труда.
5. Достоинства и недостатки группового принятия решений и работы в группах.
6. «Социальная фасилитация», «социальная лень», «диффузия ответственности» в группе: условия формирования.
7. В чем сущность разграничения власти как «средства» и как «цели»? «Позитивные» и «негативные» результаты властных отношений в организации.

8. «Враждебное» поведение руководителя (abusive supervision): проявления и результаты.

9. Понятие политического поведения в организации. Индивидуальные и организационные факторы политического поведения. «Политическая воля» и «политические умения» сотрудников (Г. Минцберг).

10. Стили лидерства по критерию ориентированности лидера: модели Ф. Фидлера, Р. Блэйка и Дж. Моутон, П. Херси и К. Бланшара, Р. Хауза.

11. Стили лидерства по способу осуществления лидерских функций (К. Левин, Р. Лайкерт, П. Нортхаус), транзакционное и трансформационное лидерство.

12. Теория обмена между лидером и подчиненным (leader-member exchange, LMX).

13. Сущность «функционалистского» и «феноменологического» подходов к пониманию организационной культуры.

14. Уровни организационной культуры по Э. Шейну.

15. Уровни организационной культуры по Г. Хофштеду

16. Методики диагностики организационной культуры: содержание, профили организационных культур, преимущества и недостатки.

## **Тема 6. Макроуровень анализа организационного поведения: влияние социальной макросреды на формирование.**

1. Понятие социальной организации бизнеса. Организация как микромодель общества.

2. Национальная экономическая культура и ее составляющие.

3. Основные ценностные ориентации, обуславливающие специфику общества (по Т. Парсонсу).

4. Параметры межкультурных различий по методологии Г. Хофштеда.

5. Шкалы измерения ценностей национальной культуры по Р. Инглхарту.

6. Причины ограниченных возможностей применения современных зарубежных концепций организационного поведения к российским бизнес-

организациям: характеристики российской институциональной среды и социальных отношений в бизнес-организациях.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДВФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине «Теория организации и организационное поведение»  
Направление подготовки: **38.04.02 Менеджмент**  
Программа «Международный менеджмент»  
Форма подготовки: очная/очно-заочная

**Владивосток**  
**2017**

**Паспорт фонда оценочных средств  
по дисциплине «Теория организации и организационное поведение»**

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОПК-2 готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Знает	современные принципы управления коллективом
	Умеет	организовать работу коллектива в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
	Владеет	методами управления коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ПК-1 способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Знает	основные принципы и методы управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
	Умеет	управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
	Владеет	навыками управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-4 способность анализировать и формировать предпринимательскую ориентацию организации	Знает	что такое предпринимательская ориентация и её значение для развития организации
	Умеет	выявлять и описывать идеи для развития внутреннего или корпоративного предпринимательства в организации.
	Владеет	навыками оценки внутренних предпринимательских инициатив и их развития
ПК-7 способность комплексного использования инструментов проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации	Знает	инструменты проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации
	Умеет	использовать инструменты проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации
	Владеет	навыками комплексного использования инструментов проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации

## Контроль достижения целей курса

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Теория организации и организационное поведение	ОПК-2 ПК-7	знает	Собеседование (УО-1)	Тест (ПР-1), тестовые задания: 1-40
			умеет	Творческое задание (ПР-13)	
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	
2	Организационное поведение	ОПК-2 ПК-1 ПК-4	знает	Собеседование (УО-1)	Тест (ПР-1), тестовые задания: 41-80
			умеет	Реферат (ПР-4)	
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	

### Зачетно-экзаменационные материалы

#### Оценочные средства для промежуточной аттестации

##### Тестовые задания

**1. Собственник активно управляет бурно растущим бизнесом, открывает новые направления и увеличивает продажи. Однако началось необъяснимое снижение прибыльности. На какой стадии жизненного цикла находится эта компания?**

- a) Младенчество
- b) Давай-давай
- c) Юность
- d) Расцвет

**2. Крупная компания по производству эфирных масел находится на стадии ранней бюрократизации (салем-сити). Выберите “симптомы”, которые с большей вероятностью можно обнаружить при её исследовании. (2 ответа)**

- a) Клиенты начинают отказываться от закупок в пользу конкурентов
- b) В последний месяц было запущено очередное производство нового сорта масел

- c) Руководство фирмы решает выходить на рынок пищевых добавок
- d) Ликвидация основного производства
- e) Напряжение отношений между руководителями, поиск виноватых в снижении продаж
- f) Сокращение финансирования на новые разработки

**3. После бурного роста бизнеса собственник оказывается завален рутинной работой. К тому же прибыльность бизнеса неожиданно начинает снижаться. Собственник решает отойти от дел и пригласить профессионального наемного управленца. Новый менеджер быстро вводит систему управленческого учета, выявляет несколько убыточных направлений бизнеса, решительно оптимизирует затраты и возвращает бизнесу прибыльность. Эти изменения встречают сопротивление со стороны директоров по производству и финансам. Что должен сделать собственник в такой ситуации?**

- a) Отказаться от услуг наемного менеджера и сам вернуться к оперативному управлению
- b) Разрешить конфликт между менеджером и директорами не отдавая однозначного приоритета ни той, ни другой стороне
- c) Полностью поддержать менеджера, предоставив ему неограниченную свободу действий и еще больше отстраниться от бизнеса
- d) Заняться разработкой миссии, ценностей и корпоративной культуры, чтобы снизить конфликтность в коллективе

**4. Талантливый молодой инженер изобрел новую прорывную технологию передачи данных по опτικο-волоконным каналам. Для продвижения своей идеи он создал небольшую организацию, однако в первый год стало понятно, что выручка от продаж не покрывает издержки на офис, зарплату персонала и инвестиции в оборудование. Какое решение возникшей проблемы можно предложить молодому предпринимателю с точки зрения модели жизненных циклов И.Адизеса?**

- a) Нанять профессионального управленца и провести оптимизацию издержек
- b) Вернуться в самое начало и разработать четкую миссию, цели и стратегию организации, а затем уже заниматься продажами
- c) Собрать волю в кулак и сосредоточить все свои усилия на продажах, самому стать главным продавцом в компании и вдохновляющим лидером для сотрудников
- d) Взять в банке кредит побольше, закрыть кассовый разрыв и просто подождать, пока инновационная продукция не начнет пользоваться заслуженным спросом

**5. За 3 года численность компании выросла с 80 до 450 человек. Какие изменения должны были произойти в системе управления, чтобы компания сохранила свою управляемость и эффективность (2 ответа)?**

- a) Централизация управления
- b) Децентрализация управления
- c) Стандартизация и формализация функций и полномочий
- d) Повышение профессионализма персонала
- e) Дифференциация видов управленческой деятельности
- f) Рост доли вспомогательных и обслуживающих работников в общей численности персонала

**6. Какой тип организационной культуры подойдет для компании, если её окружение нестабильно, а фокус внимания обращен вовнутрь?**

- a) Иерархический тип
- b) Рыночный тип
- c) Клановый тип
- d) Адаптивный тип

**7. Какому типу организационной культуры соответствует следующее описание: “Эффективные лидеры—это хорошие координаторы и организаторы. Важным является поддержание плавного хода деятельности**



**организации. Долгосрочные заботы организации состоят в обеспечении стабильности и предсказуемости"?**

- a) Иерархический тип
- b) Рыночный тип
- c) Клановый тип
- d) Адаптивный тип

**8. Если организация держится вместе благодаря преданности и традиции, лидеры воспринимаются как воспитатели или родители, в культуре ценится забота о людях и сплоченность, то организационной структуре должны быть характерны следующие свойства (3 ответа)**

- a) жесткая централизация
- b) делегирование полномочий
- c) четкая упорядоченность и формализация отношений
- d) преобладают неформальные отношения
- e) плоская иерархия
- f) многоуровневая иерархия

**9. Современный взгляд на границы организации состоит в следующем:**

- a) Организация включает в себя всех своих наемных работников
- b) Организация включает в себя всех наемных работников, акционеров и инвесторов
- c) Вопрос о критериях определения границ организации решается исходя из специфики решаемых задач
- d) Определить границы организации в современном мире вообще не возможно

**10. Являются ли страховые агенты со своей клиентской базой, получающие комиссионное вознаграждение за продажи, частью страховой компании?**

- a) с точки зрения управления продажами - нет; это независимые контрагенты и никак управлять ими нельзя

- b) с точки зрения управления продажами - да; для них надо разрабатывать системы привлечения, удержания, обучения и мотивации, как для любого другого персонала
- c) с юридической точки зрения - да; у них же есть договор со страховой компанией
- d) с юридической точки зрения - нет; они субъекты индивидуального предпринимательства
- e) нет никаких точек зрения, они являются частью организации
- f) нет никаких точек зрения, они не являются частью организации

**11. Что согласно модели М.Зей-Феррел составляет основную часть макроокружения организации?**

- a) правовые условия
- b) политические условия
- c) социально-культурные условия
- d) экономические условия
- e) уровень развития технологии
- f) экологические условия

**12. Что из перечисленного списка можно считать частью микроокружения компании? (3 ответа)**

- a) государство
- b) налоговая служба
- c) подрядчик
- d) профсоюз
- e) половозрастной состав страны
- f) уровень CO<sub>2</sub> в атмосфере

**13. Какое направление в теории организации концентрирует внимание на таком аспекте внешней среды, как взаимоотношения с ключевыми поставщиками?**

- a) Ситуационный подход
- b) Организационная экология

- c) Неинституциональный подход
- d) Теория ресурсной зависимости

**14. Ключевое отличие модели организации, как открытой системы, от закрытой заключается в:**

- a) четкости границ организации
- b) наличии связи с внешней средой
- c) простоте попадания внешних людей в структуру организации
- d) изменении организации в ответ на требования внешней среды
- e) необходимости получать ресурсы от внешней среды

**15. Согласно модели Д.Каца и Р.Кана закрытая система характеризуется следующими свойствами (2 ответа):**

- a) Динамизм и гибкость
- b) Рациональное использование ресурсов
- c) Стабильность и определенность в отношениях
- d) Неопределенность в отношениях
- e) Постоянное создание новых продуктов
- f) Отсутствие связи с внешней средой

**16. Компания Zara обновляет коллекции одежды, представленные в своих магазинах, раз в 5-10 дней. Это говорит о том, что её внешняя среда:**

- a) Неоднородная
- b) Динамичная
- c) Конкурентная
- d) Неорганизованная

**17. Как называется тип внешней среды, характеризующийся относительной простотой и нестабильностью?**

- a) Малая неопределенность
- b) Умеренно малая неопределенность
- c) Умеренно большая неопределенность
- d) Большая неопределенность

**18. Поставщиками текстильного завода являются производители пряжи и оборудования, клиентами - множество оптовых дистрибьюторов. Вкусы покупателей сравнительно стабильны, технологии давно не претерпевали существенных изменений. Для такой компании в наибольшей степени будет подходить следующий тип организационной структуры:**

- a) Линейно-функциональная
- b) Проектная
- c) Матричная
- d) Дивизиональная

**19. Согласно модели Дункана какая организационная структура подходит для организации в сложной сегментирующейся и статичной среде?**

- a) Смешанная дивизиональная
- b) Дивизиональная
- c) Смешанная функциональная
- d) Функциональная

**20. Перечень партнеров компании Яндекс крайне разнообразен. Они различаются в зависимости от сервиса (для Яндекс.Маркета – это магазины разных форматов, для Яндекс.Такси – это таксопарки и независимые таксисты, для auto.ru – это СТО и автодиллеры и т.д.) Технологии и потребности потребителей непрерывно меняются и развиваются, конкуренты постоянно копируют успешные идеи и придумывают свои собственные. Для успешной работы на таком рынке структура компании должна обладать следующими свойствами: (3 ответа)**

- a) Четкое функциональное и технологическое разделение труда у сотрудников
- b) Широкая специализация у сотрудников, хорошее понимание всех смежных сфер деятельности
- c) Централизация управления компанией

- d) Децентрализация различных направлений бизнеса
- e) Широкое использование горизонтальных связей между различными проектами и направлениями бизнеса
- f) Высокая степень стандартизации и формализации отношений

**21. Компания занимается разработкой и производством композиционных материалов. Потребители требуют непрерывной разработки новых материалов, приходится постоянно выпускать опытные партии и переналаживать оборудование. В условиях санкций, импортозамещения и скачков валютных курсов компания вынуждена вести разнообразную внешнеэкономическую деятельность с поставщиками и покупателями в разных странах. В таких условиях структура компании должна обладать следующими свойствами: (3 ответа)**

- a) задачи разбиваются на отдельные самостоятельные части
- b) задачи адаптированы к личной специфике работников
- c) жесткий контроль и иерархия власти
- d) развитые горизонтальные коммуникации
- e) преобладают вертикальные коммуникации
- f) информация и контроль рассредоточены

**22. В организации требуется множество должностей координаторов и интеграторов, если:**

- a) организация имеет территориально разобщенную сеть филиалов
- b) в одном офисе работают сотрудники из разных стран и культур, говорящих на разных языках
- c) бизнес компании - это услуги системной интеграции
- d) подразделения компании имеют высокую степень дифференциации структур

**23. Какие условия макроокружения компании находятся в фокусе внимания в неинституциональной теории?**

- a) экологические
- b) экономические

- c) социо-культурные
- d) политические

**24. Общественный тренд в стране - перевод механизмов взаимодействия с клиентами в онлайн. Какие организации в этой связи с наибольшей вероятностью будут осваивать этот формат взаимодействия, создавать личные кабинеты, мобильные приложения и другие онлайн сервисы для своих пользователей? (3 ответа)**

- a) Федеральная миграционная служба
- b) Частная коммерческая поликлиника
- c) Общеобразовательная школа
- d) Магазин суши
- e) Государственная больница
- f) Служба курьерской доставки

**25. Что из нижеперечисленных примеров можно отнести к сфере нормативного давления на организацию? (2 ответа)**

- a) Закон об обязательном хранении персональных данных российских пользователей интернет сервисов на территории России
- b) Закон об иностранных агентах
- c) Публикация в Harvard Business Review статьи об эффективном внедрении технологий бережливого производства в Сбербанке
- d) Публикация результатов исследования, показывающего, что в кризис происходит первоочередное сокращение в службах маркетинга и управления персоналом
- e) Включение курсов по этике бизнеса в образовательные программы
- f) Изучение методики управления по целям во всех курсах по менеджменту

**26. Какой фактор адаптации является единственно важным в неинституциональной теории?**

- a) поглощение ограничения
- b) технология

- c) подражание окружению
- d) стратегия

**27. Законодательное собрание приняло новый Налоговый кодекс, действие которого распространяется на все участников хозяйственной деятельности страны. К какому источнику институционального давления относится данный закон?**

- a) Нормативный
- b) Регулятивный
- c) Подражательный

**28. В Бразильской компании Semco (производство высокотехнологичного оборудования) полностью игнорируются дипломы о высшем образовании при найме персонала. Компания очень четко ориентирована на повышение собственной эффективности за счет максимального использования механизмов самоорганизации, поощрения творчества и направленной на результат инициативы сотрудников. Что из перечисленных ниже характеристик с наибольшей вероятностью можно будет встретить в данной организации? (3 ответа)**

- a) Зарплата по желанию для всех работников
- b) Четкая многоуровневая иерархия власти
- c) Высокая степень дифференциации управленческого труда
- d) Назначение руководителей по результатам регулярных голосований подчиненных
- e) Поголовное участие работников в прибыли компании, самостоятельное распределение прибыли между рабочими без участия менеджмента в этом процессе
- f) Наличие четких, детальных и конкретных процедур

**29. К какой стратегии реакции на институциональное давление относятся такие тактики как создание буферов, бегство и сокрытие?**

- a) молчаливое согласие
- b) уклонение

- c) неповиновение
- d) манипулирование

**30. Государство начинает контролировать и ограничивать стоимость закупаемого медицинского оборудования. В результате ограничиваются и возможности поставщиков этого оборудования по оказанию дополнительного послепродажного обслуживания, которое востребовано клиниками и лабораториями. В ответ на это один из поставщиков оборудования предлагает новую на рынке услугу - сервисный контракт, который предполагает поставку оборудования по сниженной цене, но с обязательством закупать расходные материалы по завышенным ценам. В результате поставщик получает запланированную прибыль, а клиент - необходимый ему сервис. Какая это стратегия реакции на институциональное давление?**

- a) молчаливое согласие
- b) уклонение
- c) неповиновение
- d) манипулирование

**31. Какие объективные критерии успешности могут использоваться для сравнения организаций в "институциональном мире"?**

- a) Средняя зарплата выпускника университета
- b) Уровень стипендий студентов вуза
- c) Количество клиентов консалтинговой фирмы
- d) Средняя стоимость контракта консалтинга
- e) В этом "мире" сложно использовать прямое сравнение

**32. Небольшая студия дизайна борется за выживание на очень конкурентном рынке. Что нужно сделать, чтобы обеспечить ее выживание в долгосрочном периоде (2 ответа)**

- a) Найти крупного корпоративного заказчика, который обеспечит стабильный доход



- b) Стать узкоспециализированными экспертами на своем рынке, выработать продукт с уникальным набором свойств, которые другим участникам рынка будет трудно повторить
- c) Сильно диверсифицировать перечень своих бизнесов, выйти на несколько разных рынков, чтобы снизить свою зависимость от одной экологической ниши
- d) Создать внутренний резервный фонд, который позволит покрывать убытки в случае временного отсутствия заказов

**33. Если в течение первых пяти лет жизни организации ее основатель заложил в нее принципы жесткой централизации и стандартизации функций, то согласно исследованиям А.Стинчкомба об этой организации через 30 лет можно будет сказать следующее:**

- a) она скорее всего прекратит свое существование
- b) если она будет существовать, то она по-прежнему будет иметь высокую стандартизацию функций, но потеряет высокую степень централизации
- c) если она будет существовать, то она по-прежнему будет централизованной, но потеряет высокую степень стандартизации
- d) если она будет существовать, то она во многом сохранит свой исходный набор свойств
- e) мы ничего не можем обоснованно предположить о строении этой организации через 30 лет

**34. Что, согласно исследованиям Дж.Коллинза, является главной трудностью во взаимодействии с внешней средой?**

- a) игнорирование факторов государственного регулирования рынков
- b) скорость реакции компании на изменения среды
- c) способность воспринимать нежелательную информацию и принимать трудные решения
- d) слишком амбициозные цели в быстро меняющейся среде
- e) ошибочно выстроенная конкурентная стратегия

**35. Выберите утверждения, верные с точки зрения организационной экологии. (2 ответа)**

- a) Изменение организации может быть случайным
- b) Компания изменяется из-за воли менеджмента
- c) Фирмы преобразуются в результате институционального давления
- d) Развитие компании происходит в результате естественного отбора

**36. Кооптация — это**

- a) злоупотребление силой
- b) установка специальных цен
- c) долгосрочные договоры с контрагентами
- d) создание совместного директората

**37. От чего зависит вероятность поглощения одной компанией другой, находящейся ниже в цепочке создания продукта? (2 ответа)**

- a) От силы взаимозависимости
- b) От степени неравенства в отношениях
- c) От амбициозности менеджмента
- d) От степени доверия между акционерами двух компаний

**38. Степень каких структурных характеристик компания может менять в качестве приспособления к изменениям во внешней среде? (3 ответа)**

- a) Специализации
- b) Иерархии власти
- c) Формализации
- d) Централизации

**39. Бизнес мобильных операторов и сети салонов сотовой связи в России тесным образом связан между собой. Фактически, работать друг без друга в современных условиях они уже не могут. При этом власть мобильных операторов больше в силу их финансовых возможностей и высокой конкуренции на рынке салонов связи. К чему это должно**

**привести в долгосрочной перспективе согласно теории ресурсной зависимости?**

- a) к консолидации сетей салонов сотовой связи и усилению их позиций на рынке
- b) к заключению стратегических контрактов и переплетению советов директоров между салонами сотовой связи и мобильными операторами
- c) со временем мобильные операторы полностью или частично поглотят большинство сетевых салонов сотовой связи и превратят их в свои монобрендовые
- d) ничего принципиально не изменится, ни одной из сторон не выгодно нарушать сложившийся статус-кво

**40. К какому способу изменения среды относится лоббирование?**

- a) Смена ниши
- b) Политическая активность
- c) Создание деловых ассоциаций
- d) Незаконные действия

**41. Социальная группа, в которой все члены знакомы между собой и непосредственно взаимодействуют – это:**

- a) Первичная группа
- b) Малая группа
- c) In-группа
- d) Неформальная группа
- e) Референтная группа

**42. Социальная группа, которая служит для индивида источником формирования социальных норм и ценностных ориентаций – это:**

- a) Референтная группа
- b) Out-группа
- c) Малая группа
- d) Неформальная группа

е) Вторичная группа

**43. «Ценой» членства в неформальной группе является:**

- a) Возникновение конкуренции
- b) Необходимость разделения труда
- c) Огруппленное мышление
- d) Обязательства по отношению к другим членам группы
- e) Замена формального контроля социальным

**44. Группа влияет на поведение своих членов посредством:**

- a) Групповых ценностей
- b) Групповых восприятий
- c) Групповых стимулов и санкций
- d) Групповой идентификации
- e) Групповой сплоченности

**45. Какой из факторов обуславливает низкий уровень сплоченности группы?**

- a) Межгрупповая конкуренция
- b) Высокая частота взаимодействий
- c) Малая численность группы
- d) Внутригрупповая конкуренция
- e) Наличие позитивного опыта взаимодействий

**46. С чем связан эффект «огруппленного мышления»?**

- a) Конформизм членов группы
- b) Командообразование
- c) Синергетический эффект
- d) Поддержка со стороны рабочей группы
- e) Вхождение в in-группу руководителя

**47. Эффект, при котором человек более успешно выполняет привычные действия в присутствии других людей, чем в одиночку, называется...**

- a) Социальная проницательность

- b) Синергетический эффект
- c) Поведенческая компетентность
- d) Эффект ореола
- e) Социальная фасилитация

**48. К основным причинам «социальной лени» (social loafing) в рабочей группе относится:**

- a) Огруппленное мышление
- b) Высокая «цена» членства в группе
- c) Дисбаланс власти
- d) Принадлежность к out-группе руководителя
- e) Невозможность оценки индивидуального вклада

**49. Ключевым признаком «команды» является:**

- a) Эффективная рабочая группа
- b) Группа с сильным руководителем
- c) Группа, коллективный результат деятельности которой выше, чем сумма отдельных вкладов ее членов
- d) Группа, интегрированная на основе рационального расчета и взаимных интересов
- e) Группа людей, зависящих друг от друга и объединяющих свои усилия для достижения определенных целей

**50. Необходимым условием стимулирования работы в команде является:**

- a) Стимулирование конкуренции сотрудников
- b) Стимулирование кооперации сотрудников
- c) Наличие сильного лидера
- d) Подбор людей с одинаковым типом личности
- e) Постановка стандартных рабочих задач

**51. В рамках какого подхода «лидер» противопоставляется «менеджеру-администратору»?**

- a) Контекстуальный (ситуационный)

- b) Компетентностный (профессиональный)
- c) Предпринимательский (управленческий)
- d) Поведенческий (индивидуально-личностный)
- e) Универсалистский (нормативный)

**52. Попустительский стиль руководства (по модели К. Левина)**

**характеризуется тем, что:**

- a) Похвала и порицания со стороны руководителя субъективны
- b) Руководитель самоустраняется от решения проблем
- c) При принятии решения голос руководителя является решающим
- d) Все дела группы планируются и обсуждаются
- e) Инструкции даются в виде формальных предписаний

**53. В каких из перечисленных условий, в соответствии с моделью Ф. Фидлера, эффективно использовать стиль лидерства, ориентированный на задачу?**

- a) Наличие опыта у руководителя
- b) Внешний локус контроля у подчиненных
- c) Уникальная, неструктурированная задача
- d) Высокий уровень доверия к подчиненным
- e) Способность подчиненных работать в команде

**54. Результаты эмпирических исследований выявляют стабильные позитивные связи стилей руководства, ориентированных на человеческие отношения, с...**

- a) Индивидуальной эффективностью сотрудников
- b) Экономическими результатами компании
- c) Психологическим благополучием сотрудников
- d) Дисциплинированностью сотрудников
- e) Реактивным поведением сотрудников

**55. Какое из предложенных утверждений не относится к понятию «транзакционного лидерства»?**

- a) Нацелено на контроль работы подчиненных

- b) Включает в себя индивидуальный подход к подчиненным
- c) Нацелено на предотвращение и разрешение проблемных ситуаций
- d) Включает в себя частичное делегирование полномочий подчиненным
- e) Предусматривает вознаграждение на основе результатов труда

**56. Какое из предложенных утверждений соответствует понятию «трансформационного лидерства»?**

- a) Нацелено на сохранение status quo
- b) Противопоставляется «харизматическому» и «псевдо-лидерству»
- c) Включает в себя «вдохновляющую мотивацию» подчиненных
- d) Наиболее эффективно в индивидуалистических культурах
- e) Включает в себя «ситуационное вознаграждение»

**57. При каких условиях более эффективным считается транзакционный стиль лидерства?**

- a) Кризисные ситуации
- b) Хорошие отношения в коллективе
- c) Высоккоквалифицированные подчиненные
- d) Эмоциональная стабильность подчиненных
- e) Индивидуалистическая культура

**58. При каких условиях более эффективным считается трансформационный стиль лидерства?**

- a) Подчиненные – мужчины
- b) Нестандартные рабочие задачи
- c) Высокий уровень сплоченности в рабочей группе
- d) Культура с преобладанием материалистических ценностей
- e) Стабильные условия функционирования организации

**59. В чем заключается сущность «теории обмена между лидером и подчиненным» (leader-member exchange, LMX)?**

- a) Подчиненные, принадлежащие к «in-группе» руководителя, являются более эффективными работниками

b) Число работников в «out-группе» руководителя всегда больше, чем в «in-группе»

c) Руководитель по-разному относится к подчиненным в зависимости от их принадлежности к его «in-группе» или «out-группе»

d) Лояльность подчиненного – главное условие попадания в «in-группу» своего руководителя

e) Руководитель игнорирует инициативы и чаще применяет принуждение по отношению к подчиненным, находящимся в его «in-группе»

**60. Какое из утверждений относительно женщин лидеров является неверным?**

a) Женщины чаще используют стиль руководства, ориентированный на задачу, чем на отношения

b) Гендерные стереотипы в отношении лидерства связаны с традиционными социальными ролями женщины

c) Большинству людей все равно, под чьим руководством работать – женщины или мужчины

d) Женщины чаще воспринимаются своими подчиненными как «трансформационные лидеры»

e) Женщины-руководители в среднем ниже оценивают собственные компетенции, чем мужчины-руководители

**61. Различие понятий «власть» и «влияние» заключается в следующем:**

a) Способность оказывать воздействие на поведение других людей

b) Нацеленность на стабильное функционирование организации

c) Нацеленность на получение доступа к значимым организационным ресурсам

d) Наличие лидерских качеств

e) Способность осуществлять принуждение

**62. Необходимым условием возникновения властных отношений в организации является:**



a) Обладание жизненно важными, безальтернативными для других ресурсами

b) Наличие морального и профессионального авторитета

c) Наличие лидерских качеств

d) Наличие «политической воли» и «политических умений»

e) Высокая заработная плата

**63. Какая из ситуаций является примером использования принуждения как средства контроля поведения работника?**

a) Коллега уговорил сотрудника подменить его на время отсутствия

b) Руководитель обещает премировать сотрудника, если тот согласится выполнить не свои обязанности

c) Начальник обещает депремировать сотрудника, если тот откажется поработать в выходной

d) Сотрудник хорошо выполняет свою работу, потому что так воспитан

e) Сотруднику предложили расширенный социальный пакет, если он перевыполнит план

**64. Целью контроля сознания подчиненных в отношениях власти является:**

a) Укрепление власти руководителя

b) Повышение производительности труда

c) Повышение социально-психологического благополучия сотрудника

d) Развитие личности сотрудника

e) Разрешение конфликтов на рабочем месте

**65. Какое из утверждений характеризует «позитивный» тип власти?**

a) Этот тип власти предполагает подавление и унижение подчиненных

b) Авторитарный лидер не умеет пользоваться этим типом власти

c) Этот тип власти характерен для людей с ярко выраженными «макиавеллистскими» чертами

d) Это инструмент, обеспечивающий упорядоченный характер взаимодействий в организации

е) Это синоним трансформационного лидерства

**66. Действия, которые нацелены на получение или упрочение доступа к значимым для индивидов или групп организационным ресурсам, называются...**

- а) Каскадный эффект
- б) Политическое поведение
- с) «Голос» работника
- д) Поведение организационного гражданина
- е) Межличностное влияние

**67. К властным ресурсам работника в организации относятся...**

- а) Хорошие отношения в рабочем коллективе
- б) Способность работать в команде
- с) Государственная система социальной защиты
- д) Высокий уровень вовлеченности в работу
- е) Уровень профессиональной квалификации работника

**68. Стратегия «выхода» как поведенческая реакция на организационные события (схема EVLN) относится к типу:**

- а) Активная; деструктивная для организации
- б) Пассивная; деструктивная для организации
- с) Пассивная; конструктивная для организации
- д) Активная; конструктивная для организации
- е) Нейтральная; нейтральная для организации

**69. Поведенческая стратегия «голоса» (voice) – это разновидность:**

- а) «Негативного» типа власти
- б) Надролевого поведения
- с) Реактивного поведения
- д) Трансформационного лидерства
- е) «Позитивного» типа власти

**70. Какое из утверждений характеризует стратегию «поддерживающего голоса» (supportive voice) работника? Это стратегия поведения...**

- a) Работника, готового покинуть организацию
- b) Работника, ориентированного на изменение организационных практик
- c) Лояльного работника
- d) Низкоресурсного работника
- e) Работника, реализующего «позитивный» тип власти

**71. Организационная культура – это...**

- a) Стратегия управления персоналом в организации
- b) Система ценностей, норм и образцов поведения в организации
- c) Набор стереотипов, навязываемых сотрудникам
- d) Система отношений власти в организации
- e) Единство организационной структуры и управленческих практик

**72. Исходным допущением «феноменологического» подхода к анализу организационной культуры является:**

- a) Организационная культура почти не поддается целенаправленным изменениям
- b) «Акцентированные» организационные культуры более эффективны, чем «комплексные»
- c) Организационная культура – инструмент управления с целью повышения эффективности работника и организации
- d) Корпоративные мероприятия и тренинги – важнейший инструмент развития «позитивной» организационной культуры
- e) Провозглашаемые обоснования – базовый элемент организационной культуры

**73. Согласно модели Э. Шейна, реальные ценности организационной культуры...**

- a) Не зависят от ценностей национальной культуры
- b) Всегда находят отражение в официальных документах компании

- c) Всегда противоречат декларируемым ценностям
- d) Воплощаются в практиках внутриорганизационных взаимодействий
- e) Не поддаются целенаправленным изменениям

**74. «Сильная» организационная культура...**

- a) Содержит противоречивый набор норм и ценностей
- b) Всегда облегчает адаптацию компании к изменившейся внешней среде

- c) Оказывает заметное влияние на поведение сотрудников
- d) Дисфункциональна для организации
- e) Является синонимом «эффективной культуры»

**75. Аффективная организационная приверженность сотрудника ...**

- a) Обеспечивает механизм передачи норм и ценностей организационной культуры
- b) Является свидетельством его социализации в организационной культуре

- c) Невозможна в условиях диффузной организационной культуры
- d) Является результатом отсутствия субкультур в организации
- e) Возможна лишь в комплексных организационных культурах

**76. Необходимость культурных преобразований в организации обычно возникает в условиях...**

- a) Серьезных изменений внешней среды
- b) Дисбаланса власти в организации
- c) Высокой степени бюрократизации системы управления
- d) Анархии и большого числа конфликтов внутри организации
- e) Снижения экономических показателей деятельности компании

**77. К основным барьерам культурных изменений в российских организациях относятся:**

- a) Высокая степень внутриорганизационного неравенства
- b) Концентрация власти у руководителей нижнего и среднего звена
- c) Недостаточное количество корпоративных мероприятий

- d) Коллективистские ценности национальной культуры
- e) Низкий уровень удовлетворенности работой среди сотрудников

**78. Клановый тип организационной культуры по модели К.**

**Камерона и Р. Куинна характеризуется:**

- a) Внешним фокусом и стабильностью
- b) Внешним фокусом и гибкостью
- c) Внутренним фокусом и стабильностью
- d) Внутренним фокусом и гибкостью
- e) Гибкостью и стабильностью

**79. Согласно Э. Шейну, организационная культура способствует решению двух основных задач организации:**

- a) Внешняя интеграция и внутренняя кооперация
- b) Внутренняя адаптация и внешняя коммуникация
- c) Внешняя адаптация и внутренняя интеграция
- d) Внутренняя стандартизация и внешняя ориентация
- e) Формальная регламентация и самоорганизация

**80. Каковы основные методологические ограничения исследований влияния организационной культуры на поведение работников?**

- a) Исследование восприятий работников вместо практик трудовой деятельности
- b) Исследование практик трудовой деятельности вместо восприятий работников
- c) Неопределенность природы элементов организационной культуры
- d) Большое количество интегральных характеристик организационной культуры
- e) Низкая вариативность поведения работников

**Критерии выставления оценки студенту на экзамене по дисциплине «Теория организации и организационное поведение»**

Баллы (рейтинговой оценки)	Оценка экзамена (стандартная)	Требования к сформированным компетенциям
86-100	«отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
85-76	«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
75-61	«удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
60-0	«неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## Оценочные средства для текущей аттестации

### Вопросы для собеседования

#### по дисциплине «Теория организации и организационное поведение»

1. Назовите шесть основных структурных характеристик организации.
2. Перечислите особенности линейной организационной структуры.
3. Когда может применяться линейная организационная структура?
4. Что понимают под функциональной структурой?

5. Почему функциональная структура в чистом виде оказалась нежизнеспособной?

6. Назовите достоинства и недостатки линейно-функциональной структуры.

7. Какие факторы обусловили появление дивизиональных структур?

8. Назовите типы департаментализации дивизиональных структур.

Приведите примеры.

9. Назовите условия эффективного применения дивизиональных и линейно-функциональных структур.

10. Перечислите механизмы формирования функциональных связей.

11. Что понимают под проектной структурой?

12. В чем особенности матричных структур?

13. Что такое комплексная организация по Лоуренсу и Лоршу?

14. Что такое контекстуальный подход?

15. Назовите пять ситуационных переменных

16. Дайте определение стратегии.

17. Охарактеризуйте связь между стратегией и структурой согласно модели А.Чандлера.

18. Охарактеризуйте связь между стратегией и структурой согласно подходу М.Портера

19. Охарактеризуйте связь между стратегией и структурой согласно модели Майлза и Сноу.

20. Опишите модель структурного соответствия.

21. Дайте понятие внешней среды организации.

22. Перечислите основные характеристики внешней среды организации.

23. Назовите параметры измерения внешней среды организации.

24. В чем заключается проблема границ организации?

25. Чем отличаются открытые и закрытые организационные системы?

26. В чем суть инвайронментальных концепции организации?

27. Охарактеризуйте альтернативные концепции взаимоотношений организации и внешней среды: адаптация и естественный отбор.

28. Адаптация организации: проблема неопределенности и ресурсная зависимость.

29. В чем суть стратегии приспособления организации к внешней среде.

30. Что понимают под организационной популяцией?

31. Что понимают под экологической нишей?

32. Чем обуславливается выживание организации в краткосрочной и долгосрочной перспективе?

33. Дайте понятие организационные изменений.

34. Опишите основные подходы к определению источников и причин организационных изменений.

35. Приведите классификацию организационных изменений.

36. Опишите процесс организационных изменений: факторы, агенты изменений, методы интервенции, модели оценки изменений.

37. Опишите различные подходы к понятию организационного развития.

38. Опишите фокусную и популяционную перспективу организационного развития.

39. Дайте характеристику представления об организационном развитии в естественной модели организации: теория жизненных циклов организации.

40. Дайте характеристику представления об организационном развитии в искусственной модели организации: организационное проектирование: принципы, этапы и методы.

41. Назовите типы поведения в организации по критерию соответствия ролевым ожиданиям.

42. Опишите структуру ролевого поведения.

43. Приведите типологию контрпродуктивного поведения.

44. Дайте определение надролевого поведения. В чем его особенности?

45. Что понимают под поведением «гражданина организации»? Почему это поведение выгодно для организации?



46. Дайте понятие личности и психологических характеристик.
47. Перечислите методики измерения психологических характеристик.
48. Проблема соответствия личностных качеств и индивидуальных ценностей работника требованиям организации (Person-Organization Fit, P-O fit).
49. Теория соответствия личности работе (Personality-Job Fit Theory, «шестигранник Холланда»).
50. Дайте понятие психических состояний и их опишите их связь с поведением человека в организации.
51. Стресс на рабочем месте: проявления, факторы и последствия.
52. Понятие «восприятия» (perception). Факторы, влияющие на процессы восприятия. Важнейшие виды социального восприятия в организации.
53. «Психологический контракт» работника: структура, типа, содержание, последствия нарушения.
54. Дайте понятие и приведите классификацию ценностей.
55. Понятие, компоненты и функции установок.
56. Назовите проявления и факторы организационной приверженности.
57. Определение и атрибуты социальной группы.
58. Виды классификации социальных групп.
59. Групповые роли и групповые нормы и групповой контроль.
60. Групповая сплоченность и соответствие групповых и организационных целей: влияние на производительность труда.
61. Достоинства и недостатки группового принятия решений и работы в группах.
62. «Социальная фасилитация», «социальная лень», «диффузия ответственности» в группе: условия формирования.
63. В чем сущность разграничения власти как «средства» и как «цели»? «Позитивные» и «негативные» результаты властных отношений в организации.
64. «Враждебное» поведение руководителя (abusive supervision): проявления и результаты.

65. Понятие политического поведения в организации. Индивидуальные и организационные факторы политического поведения. «Политическая воля» и «политические умения» сотрудников (Г. Минцберг).

66. Стили лидерства по критерию ориентированности лидера: модели Ф. Фидлера, Р. Блэйка и Дж. Моутон, П. Херси и К. Бланшара, Р. Хауза.

67. Стили лидерства по способу осуществления лидерских функций (К. Левин, Р. Лайкерт, П. Нортхаус), транзакционное и трансформационное лидерство.

68. Теория обмена между лидером и подчиненным (leader-member exchange, LMX).

69. Сущность «функционалистского» и «феноменологического» подходов к пониманию организационной культуры.

70. Уровни организационной культуры по Э. Шейну.

71. Уровни организационной культуры по Г. Хофштеду

72. Методики диагностики организационной культуры: содержание, профили организационных культур, преимущества и недостатки.

73. Понятие социальной организации бизнеса. Организация как микромодель общества.

74. Национальная экономическая культура и ее составляющие.

75. Основные ценностные ориентации, обуславливающие специфику общества (по Т. Парсонсу).

76. Параметры межкультурных различий по методологии Г. Хофштеда.

77. Шкалы измерения ценностей национальной культуры по Р. Инглхарту.

78. Причины ограниченных возможностей применения современных зарубежных концепций организационного поведения к российским бизнес-организациям: характеристики российской институциональной среды и социальных отношений в бизнес-организациях.

### **Критерии оценки:**

– 100-85 баллов – если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области;

– 85-76 баллов – ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна – две неточности в ответе;

– 75-61 балл – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области;

– 60-50 баллов – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

## Тематика рефератов

### по дисциплине «Теория организации и организационное поведение»

1. Позитивное организационное поведение и «организационное гражданство»
2. Стрессы в организации
3. Восприятия в организации
4. Ценности и установки работников
5. Группы и команды в организации
6. Организационная культура
7. Стили лидерства и их влияние на установки и поведение работников
8. Властные отношения в организации
9. Коммуникации в организации
10. Кросскультурные аспекты организационного поведения
11. Социально-ответственная (этическая) корпорация.
12. Дистанционное присутствие: посещение работы, не покидая дома.
13. «Обезжиривание» организаций: даунсайзинг и аутсорсинг.
14. Мотивация к достижениям: поиск совершенства.
15. Организационные ресурсы управления стрессом.
16. Удовлетворенность работой и ее потенциальные последствия.
17. Организационная приверженность: чувство преданности своей организации.
18. Управление диверсифицированной рабочей силой.
19. Мотивирование сотрудников организации.
20. Организационная социализация: освоение правил игры.
21. Преимущества и недостатки института наставничества.
22. Карьерное «плато» и способы его преодоления.
23. «Стеклянный потолок»: проблемы женской карьеры.
24. Современные команды: пути к успеху.

25. Формальные и неформальные организационные коммуникации.
26. Индивидуальные и групповые способы принятия решений.
27. Индивидуальная власть: основа для влияния.
28. Харизматическое и трансформирующее лидерство.
29. Воспитание лидера внутри себя.
30. Организационная культура: ее значение и способность изменяться.

### **Критерии оценки:**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент 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;

– 85-76 баллов – 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 одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – 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 смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было

комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

**Творческое задание по дисциплине «Теория организации и  
организационное поведение»**

**«Как улучшить организацию работы выбранной компании»**

При выполнении творческого задания необходимо:

- 1) Дать характеристику выбранной компании.
- 2) Описать и проанализировать организационную структуру по основным

параметрам:

- Формализация,
- Специализация,
- Иерархия власти,
- Централизация,
- Профессионализм сотрудников,
- Соотношение групп персонала.

В работе в обязательном порядке хотя бы схематично должна быть приведена схема организационной структуры компании, определен тип приведенной орг.структуры.

- 3) Выявить основные контекстные характеристики организации:

- Цели и стратегию,
- Размер / стадию жизненного цикла,
- Используемые технологии,
- Организационную культуру,
- Внешнюю среду.

4) Проанализировать степень соответствия контекстных и структурных характеристик организации. На основе этого анализа выделить проблемные моменты и предложить возможные пути их решения.

5) Доказать, что предлагаемое решение более эффективно для компании, чем действующее.

### **Критерии оценки:**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент 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;

– 85-76 баллов – 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 одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – 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 смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

## **Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины**

**Текущая аттестация студентов.** Текущая аттестация студентов по дисциплине «Теория организации и организационное поведение» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Теория организации и организационное поведение» проводится в форме контрольных мероприятий (собеседование, решение кейс-задач, написание рефератов, выполнение творческих заданий) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний (собеседование);
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы (решение кейс-задач);
- результаты самостоятельной работы (написание рефератов, выполнение творческих заданий).

**Промежуточная аттестация студентов.** Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Теория организации и организационное поведение» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

По дисциплине «Теория организации и организационное поведение» предусмотрен экзамен в виде тестирования.

**Краткая характеристика процедуры применения используемого оценочного средства.** В результате посещения лекций и практических занятий студент последовательно осваивает материалы дисциплины и изучает ответы на вопросы к экзамену, представленные в структурном элементе ФОС IV.1.



Критерии оценки студента на экзамене представлены в структурном элементе ФОС IV.3. Критерии оценки текущей аттестации – контрольная проверка знаний (собеседование, решение кейс-задач, написание рефератов, выполнение творческих заданий) представлены в структурном элементе ФОС V.

**Критерии выставления оценки студенту на экзамене  
по дисциплине «Теория организации и организационное поведение»**

<b>Баллы (рейтинговой оценки)</b>	<b>Оценка экзамена (стандартная)</b>	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
86-100	«отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
85-76	«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
75-61	«удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
60-0	«неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.