Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Сибирский государственный индустриальный университет»

Кафедра менеджмента и территориального развития

УТВЕРЖДАЮ
Директор института технологий
устойчивого развития
_____ А.В. Феоктистов
подпись
«____» _____ 20___ г.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Теория организации и организационное поведение

38.04.02 «Менеджмент»
(направленность (профиль): «Производственный менеджмент»)

Квалификация выпускника
Магистр

Форма обучения
Очно-заочная форма

Срок обучения: 2 года 3 месяца

Год начала подготовки 2026

Новокузнецк
2026

СибГИУ
Подлинник электронного документа хранится в системе электронного согласования документов СибГИУ
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭП
Сертификат: 3ac043361902970c9a538ca69a96ec6362b22b98
Владелец: Директор ИЭиМ Феоктистов Андрей Владимирович
Действителен: с 13 ноября 2025 г. по 6 февраля 2027 г.
Дата и время: 26-05-2026 09:35:22 ПРОВЕРИТЬ ПОДПИСЬ

## 1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины

Целями учебной дисциплины являются:

– формирование у обучающихся представления об организации как о сложной социально-экономической системе и об индивидах и группах в организации как объектах управления.

Задачами учебной дисциплины являются:

– изучение теоретических и методологических основ теории организации и организационного поведения;
– понимание факторов, влияющих на индивидуальное и групповое поведение, формирование навыков их применения при обосновании и принятии управленческих решений;
– формирование понимания процесса организационных изменений и навыков применения моделей организационных изменений при разработке управленческих решений.

## 2 Место учебной дисциплины в структуре ООП по направлению подготовки (специальности)

Учебная дисциплина относится к учебным дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений **Блока 1 «Дисциплины (модули)»** ООП по направлению подготовки (специальности) 38.04.02 «Менеджмент».

Учебная дисциплина опирается на базовые знания и компетенции, полученные в процессе получения предыдущего образования.

Учебная дисциплина дополняет знания и умения, получаемые по одновременно изучаемым и последующим учебным дисциплинам:

– Этика и культура управления;
– Инновационное развитие предприятия;
– Управление организацией труда;
– Персонал в производственном менеджменте;
– Управление человеческими ресурсами;
– Современные модели бизнеса и стратегии управления;
– Методы исследований в менеджменте;
– Бизнес-планирование: стратегический аспект.

## 3 Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине

Процесс изучения учебной дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

### – Профессиональные компетенции

| Наименование категории (группы) ПК | Код и наименование ПК | Код и наименование индикатора достижения ПК | Планируемые результаты обучения |
|---|---|---|---|
| | ПК-1: | ПК-1.1 Обосновывает | – знать: основные |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Способен осуществлять управление бизнес-анализом | выбор подходов, используемых в бизнес-анализе | модели организационных изменений.<br>– уметь: определять влияние индивидуальных особенностей сотрудников на проведение организационных изменений. |
| | | ПК-1.2 Осуществляет планирование ресурсов и работ по проведению бизнес-анализа | – знать: факторы, влияющие на индивидуальное и групповое поведение в организации.<br>– уметь: выявлять факторы формирования сопротивления изменениям и планировать преодоление сопротивления. |

## – Универсальные компетенции

| Наименование категории (группы) УК | Код и наименование УК | Код и наименование индикатора достижения УК | Планируемые результаты обучения |
|---|---|---|---|
| Командная работа и лидерство | УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | УК-3.1 Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет роль каждого участника в команде | – знать: характеристики групп и особенности взаимодействия сотрудников в группе.<br>– уметь: определять взаимосвязь личностных особенностей персонала и результатов деятельности группы коллектива, организации в целом. |
| | | УК-3.2 Учитывает в совместной деятельности особенности поведения и общения разных людей | – знать: индивидуальные особенности личности и их влияние на взаимодействие в группе.<br>– уметь: учитывать в совместной деятельности |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | особенности поведения и общения разных людей. |
| | | УК-3.3 Устанавливает разные виды коммуникации (устную, письменную, вербальную, невербальную, реальную, виртуальную, межличностную и др.) для руководства командой и достижения поставленной цели | – знать: особенности индивидуального и группового поведения, влияющие на эффективность коммуникаций и достижения поставленных целей.<br>– уметь: устанавливать коммуникации с учетом особенностей индивидуального и группового поведения. |

## 4 Объем и содержание учебной дисциплины

Учебные занятия по учебной дисциплине проводятся в форме контактной работы и в форме самостоятельной работы обучающихся.

Контактная работа включает в себя занятия лекционного типа (лекции), занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы), промежуточную аттестацию обучающихся и иные формы взаимодействия обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации ООП на иных условиях, в том числе при проведении промежуточной аттестации обучающихся. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

### Объем учебной дисциплины

| Семестр / курс | | ***ИТОГО*** | ***1 семестр*** |
|---|---|---|---|
| Форма промежуточной аттестации | | | *зачет* |
| Трудоёмкость | *академ. час.* | ***72*** | *72* |
| | *зачетных единиц* | ***2*** | *2* |
| Лекции, *академ. час.* | | ***4*** | *4* |
| в форме практической подготовки | | ***0*** | *0* |
| Лабораторные работы, *академ. час.* | | ***0*** | *0* |
| в форме практической подготовки | | ***0*** | *0* |
| Практические занятия, *академ. час.* | | ***4*** | *4* |
| в форме практической подготовки | | ***0*** | *0* |
| Курсовая работа / проект, *академ. час.* | | ***0*** | *0* |
| в форме практической подготовки | | ***0*** | *0* |
| Консультации, *академ. час.* | | ***0*** | *0* |
| в форме практической подготовки | | ***0*** | *0* |
| Самостоятельная работа, *академ. час.* | | ***55*** | *55* |
| в форме практической подготовки | | ***0*** | *0* |
| Контроль, *академ. час.* | | ***9*** | *9* |
| в форме практической подготовки | | ***0*** | *0* |

## Содержание учебной дисциплины

Раздел 1 Основы теории организации (Теория организации. Управление организацией);

Раздел 2 Личность в организации (Управление индивидуальным поведением. Индивидуальные характеристики личности);

Раздел 3 Группа как основа и объект поведения в организации (Группа как основа и объект поведения в организации. Управление командой и командные коммуникации. Управление конфликтами);

Раздел 4 Организационное поведение и развитие организации (Управление изменениями в организации. Этапы организационных изменений).

## 5 Перечень тем лекций

| № раздела / темы дисциплины | Темы лекций | Трудоемкость, *академ.час* | |
|---|---|---|---|
| | | **всего** | **в форме практической подготовки** |
| Раздел 1. | Основы теории организации | 1 | |
| Раздел 2. | Личность в организации | 1 | |
| Раздел 3. | Группа как основа и объект поведения в организации | 1 | |
| Раздел 4. | Организационное поведение и развитие организации | 1 | |
| **Итого:** | | **4** | **0** |

## 6 Перечень тем практических занятий (семинаров)

| № раздела / темы дисциплины | Темы практических занятий (семинаров) | Трудоемкость, *академ.час* | |
|---|---|---|---|
| | | **всего** | **в форме практической подготовки** |
| Раздел 1. | Теория организации | 1 | |
| Раздел 2. | Типология личности; Лидерство в организации | 1 | |
| Раздел 3. | Групповая динамика | 1 | |
| Раздел 4. | Организационное поведение в условиях изменений в организации | 1 | |
| **Итого:** | | **4** | **0** |

## 7 Перечень тем лабораторных работ

| № раздела / темы дисциплины | Темы лабораторных работ | Трудоемкость, *академ.час* | |
|---|---|---|---|
| | | **всего** | **в форме практической подготовки** |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | *Отсутствуют* | | |
| **Итого:** | | **0** | **0** |

## 8 Перечень тем курсовых работ (проектов)

| **№ раздела / темы дисциплины** | **Темы курсовых работ (проектов)** | **Трудоемкость, *академ.час*** | |
|---|---|---|---|
| | | **всего** | **в форме практической подготовки** |
| | *Отсутствуют* | | |
| **Итого:** | | **0** | **0** |

## 9 Виды самостоятельной работы

| **№ раздела / темы дисциплины** | **Виды самостоятельной работы** | **Трудоемкость, *академ.час*** | |
|---|---|---|---|
| | | **всего** | **в форме практической подготовки** |
| Раздел 1. | 1. Изучение лекционного материала;<br>2. Подготовка к практическому занятию. | 12 | |
| Раздел 2. | 1. Изучение лекционного материала;<br>2. Подготовка к практическому занятию. | 14 | |
| Раздел 3. | 1. Изучение лекционного материала;<br>2. Подготовка к практическому занятию. | 14 | |
| Раздел 4. | 1. Изучение лекционного материала;<br>2. Подготовка к практическому занятию. | 14 | |
| Раздел 1;<br>Раздел 2;<br>Раздел 3;<br>Раздел 4. | 1. Прохождение тестирования. | 1 | |
| *Контроль* | *Подготовка к зачёту* | 9 | |
| **Итого:** | | **64** | **0** |

## 10 Матрица компетентностных задач по учебной дисциплине

| **Контролируемые разделы (темы) дисциплины** | **Контролируемые компетенции** | **Оценочные средства** |
|---|---|---|
| Раздел 1. | ПК-1;<br>УК-3 | 1. Наблюдение за работой на практическом занятии |
| Раздел 2. | ПК-1;<br>УК-3 | 1. Наблюдение за работой на практическом занятии |
| Раздел 3. | ПК-1;<br>УК-3 | 1. Наблюдение за работой на практическом занятии |

| | | |
|---|---|---|
| Раздел 4. | ПК-1;<br>УК-3 | 1. Наблюдение за работой на практическом занятии |
| Раздел 1;<br>Раздел 2;<br>Раздел 3;<br>Раздел 4. | ПК-1;<br>УК-3 | 1. Наблюдение за работой на практическом занятии;<br>2. Тестовые задания |
| Зачет. | ПК-1;<br>УК-3 | 1. Вопросы к зачету |

## 11 Входной контроль

**11.1 Цель входного контроля** − определить начальный уровень подготовленности обучающихся и выстроить индивидуальную траекторию обучения. В условиях личностно-ориентированной образовательной среды результаты входного оценивания обучающегося используются как начальные значения в индивидуальном профиле академической успешности обучающегося.

### 11.2 Описание оценочных средств

Форма проведения входного контроля – тестирование.

Длительность тестирования – 18 минут. Тестирование проводится в течение первых двух недель изучения учебной дисциплины в СУО СибГИУ.

### Шкала оценивания результатов тестирования

За каждый правильный ответ выставляется один балл.

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

| Оценка | Процент правильных ответов |
|---|---|
| Зачтено | 50-100 |
| Не зачтено | 0-49,9 |

Основываясь на результатах тестирования, формируется индивидуальная траектория обучающегося (группы обучающихся), исходя из следующих соображений:

– оценка «зачтено» – обучающийся готов к изучению учебной дисциплины;
– оценка «не зачтено» – обучающийся не подготовлен к изучению учебной дисциплины, необходимы корректирующие занятия и консультации.

**Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся приведены в приложении.**

## 12 Текущий контроль

**12.1 Текущий контроль знаний** используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной) обучающихся. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины и позволяет оценить степень освоения изученного материала.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе педагогического работника, в том числе посредством использования СУО СибГИУ.

Формы проведения текущего контроля – наблюдение за работой на практическом занятии; тестовые задания.

**12.2 Описание оценочных средств**

**Шкалы оценивания (методики оценки)**

**12.2.1 Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся**

Тестирование проводится по изученным разделам учебной дисциплины для выявления уровня знаний, умений и навыков обучающегося, мотивирования обучающегося к активизации самостоятельной работы по усвоению учебного материала, выявления и устранения пробелов в знаниях, повышения дисциплины и организации учебной деятельности обучающегося.

Тестирование проводится в СУО СибГИУ в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся. Для тестирования используются вопросы из базы типовых тестовых заданий по изученным разделам дисциплины. Обучающийся выбирает один или несколько ответов из предложенных вариантов ответа.

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

| Оценка | Процент правильных ответов |
|---|---|
| Зачтено | 55-100 |
| Не зачтено | менее 55 |

**12.2.2 Рекомендации по оцениванию в процессе наблюдения за работой на практическом занятии**

Подготовку к практическим работам обучающиеся осуществляют в рамках самостоятельной работы.

**Критерии оценки в процессе наблюдения за работой на практическом занятии:**

– самостоятельность выполнения задания и работы с методическими указаниями (учитывается работа в течение занятия, быстрота и способность нахождения в методических указаниях нужной информации);

– правильность выполнения работы (учитывается последовательность выполняемых действий, умение работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения работы с учетом индивидуальных особенностей обучающихся);

– активность обучающегося при выполнении практической работы (учитывается индивидуальная работа и работа в группе).

Критерии оценки по результатам наблюдения за работой на практическом занятии

| Наименование параметра оценки | Максимальное количество баллов |
|---|---|
| Самостоятельно выполняет задания; умеет работать с методическими указаниями. | 2 |
| Указанные в методических указаниях действия выполняет в правильной последовательности; умеет работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники. | 2 |
| Рационально использует время, отведенное на задание; проявляет активность при выполнении практической работы. | 1 |
| **Итого** | **5** |

Максимальное количество – 5 баллов соответствует оценке «отлично», 4 балла – «хорошо», 3 балла – «удовлетворительно», 2 балла – «неудовлетворительно».

**Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины приведены в приложении.**

## 13 Промежуточный контроль

### 13.1 Оценочные средства для промежуточной аттестации

обучающихся по учебной дисциплине предназначен для оценки степени достижения запланированных результатов обучения по завершению изучения учебной дисциплины в установленной учебным планом форме и позволяет определить качество усвоения изученного материала.

Итоговой формой контроля сформированности компетенций у обучающихся по учебной дисциплине является: зачет.

Оценочные средства промежуточной аттестации включает: вопросы к зачету.

### 13.2 Оценивание обучающегося на зачете

| Оценка | Требования к знаниям |
|---|---|
| зачтено | Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если он твердо знает программный 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, а также имеет достаточно полное представление о значимости знаний по учебной дисциплине. |
| не зачтено | Оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, неуверенно отвечает, допускает серьезные ошибки, не имеет представлений по методике выполнения практической работы. Как правило, оценка «не зачтено» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по данной учебной дисциплине. |

**Задания и вопросы для промежуточного контроля знаний обучающихся приведены в приложении.**

## 14 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

**а) литература:**

1 Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16430-5. – URL: https://urait.ru/bcode/583782 (дата обращения: 14.05.2026);

2 Голубкова, О. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / О. А. Голубкова, С. В. Сатикова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09014-7. – URL: https://urait.ru/bcode/584029 (дата обращения: 14.05.2026);

3 Мардас, А. Н. Теория организации : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06344-8. – URL: https://urait.ru/bcode/584486 (дата обращения: 14.05.2026);

4 Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации : учебник для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 112 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09522-7. – URL: https://urait.ru/bcode/585126 (дата обращения: 14.05.2026).

**б) ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

1 Электронный каталог : сайт / Научно-техническая библиотека СибГИУ. – Новокузнецк, [199 – ]. – URL: http://libr.sibsiu.ru. – URL: https://libr.sibsiu.ru;

2 Электронная библиотека // Научно-техническая библиотека СибГИУ : сайт. – Новокузнецк, [200 – ]. – URL: http://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: https://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp;

3 Консультант студента : электронно-библиотечная система / ООО «КОНСУЛЬТАНТ СТУДЕНТА». – Москва, [200 – ]. – URL: http://www.studentlibrary.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

4 ЛАНЬ : электронно-библиотечная система : [коллекция «Единая профессиональная база знаний для технических вузов - Издательство Лань" ЭБС»] / ООО «Издательство ЛАНЬ». – Санкт-Петербург, [200 – ]. – URL: http://e.lanbook.com. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

5 Образовательная платформа ЮРАЙТ / ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ». – Москва, [200 – ]. – URL: https://urait.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

6 Университетская библиотека онлайн : электронно-библиотечная система / ООО «Директ-Медиа». – Москва, [200 – ]. – URL: https://biblioclub.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: http://www.biblioclub.ru;

7 НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА eLIBRARY.RU : база данных / ООО «НЭБ». – Москва, [200 – ]. – URL: http://elibrary.ru. – Режим доступа: по подписке;

8 Электронные периодические издания ИВИС : универсальная база данных / ООО «ИВИС». – Москва, [200 – ]. – URL: http://eivis.ru. – Режим доступа: по подписке.

**в) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:**

– 7-Zip;
– Adobe Acrobat Reader;
– Astra Linux Special Edition;
– Kaspersky Endpoint Security;
– Microsoft Office;
– Microsoft Windows;
– OnlyOffice;
– WinRAR;
– Р7-Офис;
– Электронный периодический справочник Система ГАРАНТ.

**г) базы данных и информационно-справочные системы:**

1 ГАРАНТ : справочно-правовая система / ООО «Правовой центр «Гарант». – Кемерово, [200 – ]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.;

2 КонсультантПлюс : справочно-правовая система / ООО «Информационный центр АНВИК». – Новокузнецк, [199 – ]. – Режим доступа: компьютерная сеть библиотеки Сиб. гос. индустр. ун-та.;

3 Техэксперт : информационно-справочная система / ООО «Группа компаний «Кодекс». – Кемерово, [200 – ]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.

## 15 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает учебные аудитории, оснащенные оборудованием, компьютерной техникой, и техническими средствами обучения, в том числе:

- учебную аудиторию для проведения занятий лекционного типа, оборудованную учебной доской, экраном и мультимедийным проектором;
- учебную аудиторию для проведения занятий семинарского типа (практических занятий), оборудованную учебной доской, экраном и мультимедийным проектором;
- учебную аудиторию (помещения) для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, научно-техническую библиотеку СибГИУ.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) 38.04.02 «Менеджмент».

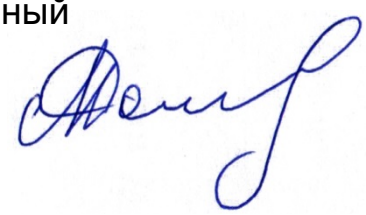
Составитель(и):

доцент Дубовик Юлия Валерьевна (кафедра менеджмента и территориального развития).

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании кафедры.

Согласована:

Директор ЧОУ ДПО «Региональный центр подготовки персонала



«Евраз-Сибирь» А.В. Домнышев

## Приложение

## Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся

1. Уровень микроэкономического анализа относится к уровню
а) домашних хозяйств и отдельных фирм
б) агрегированных частей экономики
в) мировой экономики
г) экономики в целом
2. К благам относятся
а) информация
б) свойства вещей
в) магнитное поле Земли
г) мотивированный обучающийся
3. Примером экономического закона является утверждение
а) люди покупают меньше по более высоким ценам
б) сумма углов треугольника равна 180 градусам
в) ограничение скорости до 55 миль в час
г) правительство устанавливает процентные ставки
4. Что означает термин «ментальность»
а) Понятие, обозначающее промежуточность, «пограничность» положения между какими-либо социальными группами
б) Понятие, обозначающее определенный образ мысли, совокупность умственных навыков и духовных установок, присущих индивиду или общественной группе
в) Понятие, обозначающее гармоничное сочетание в жизни человека норм, правил и образа жизни
5. Язык является
а) способом коммуникации
б) средством мышления
в) способом членения действительности на понятия и из классификации
г) все перечисленное
6. Организация и эффективное использование времени называется
а) тайм-менеджмент
б) самоменеджмент
в) ресурс времени
г) временная перспектива
7. Информацию, существенную и важную в настоящий момент, называют
а) полезной
б) актуальной
в) достоверной

г) объективной

д) полной

8. По области применения информацию можно условно разделить на…

а) текстовую и числовую

б) визуальную и звуковую

в) графическую и табличную

г) научную и техническую

д) тактильную и вкусовую

9. Статистический показатель дает оценку свойства изучаемого явления

а) количественную

б) качественную

в) количественную и качественную

10. Люди с более высокой работоспособностью в утреннее время относятся к хронотипу

а) «снегири»

б) «совы»

в) «голуби»

г) «соловьи»

д) «жаворонки»

11. Управление – это деятельность по

а) воздействию на объекты и процессы с целью получения определенного результата

б) улучшению результатов хозяйственной деятельности

в) внедрению инновационных и передовых решений в деятельность организации

г) влиянию на людей для реализации своих целей

12. Ситуационный подход к управлению основывается на предположении, что пригодность и эффективность различных методов управления определяется:

а) системой отношений, которая сложилась в коллективе

б) конкретным набором обстоятельств, которые оказывают влияние на организацию

в) совершенством владения менеджером приемами и методами управления

г) уровнем риска при принятии решений

13. Что не является продуктом труда менеджера?

а) решенная задача

б) готовая продукция

в) управленческое решение

г) выполненная функция

14. Назовите наиболее важную черту современной модели менеджмента:

а) всеобъемлющая компьютеризация процесса управления

б) возрастание требований к кадровому обеспечению менеджмента

в) быстрое изменение организационных форм производства и управления ими

г) изменение отношений между менеджментом предприятия и персоналом

## Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины

### 1 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Примерные задания к выполнению практических работ.

### Раздел 1. Основы теории организации

Задание 1

Рассмотрите свойства системы на примере организации по выбору обучающегося (вуз, школа, место работы и т.п.). Представьте социально-экономический объект в виде системы как совокупности составляющих ее подсистем. В чем проявляются взаимосвязи между элементами? Дайте характеристику объекта как системы с точки зрения поведения, сложности, отношения к внешней среде, структурной неоднородности, взаимосвязанности компонентов.

Задание 2

Выберите организацию на свое усмотрение. Сформулируйте позитивные и негативные последствия функционирования организации для внешней среды и для работников.

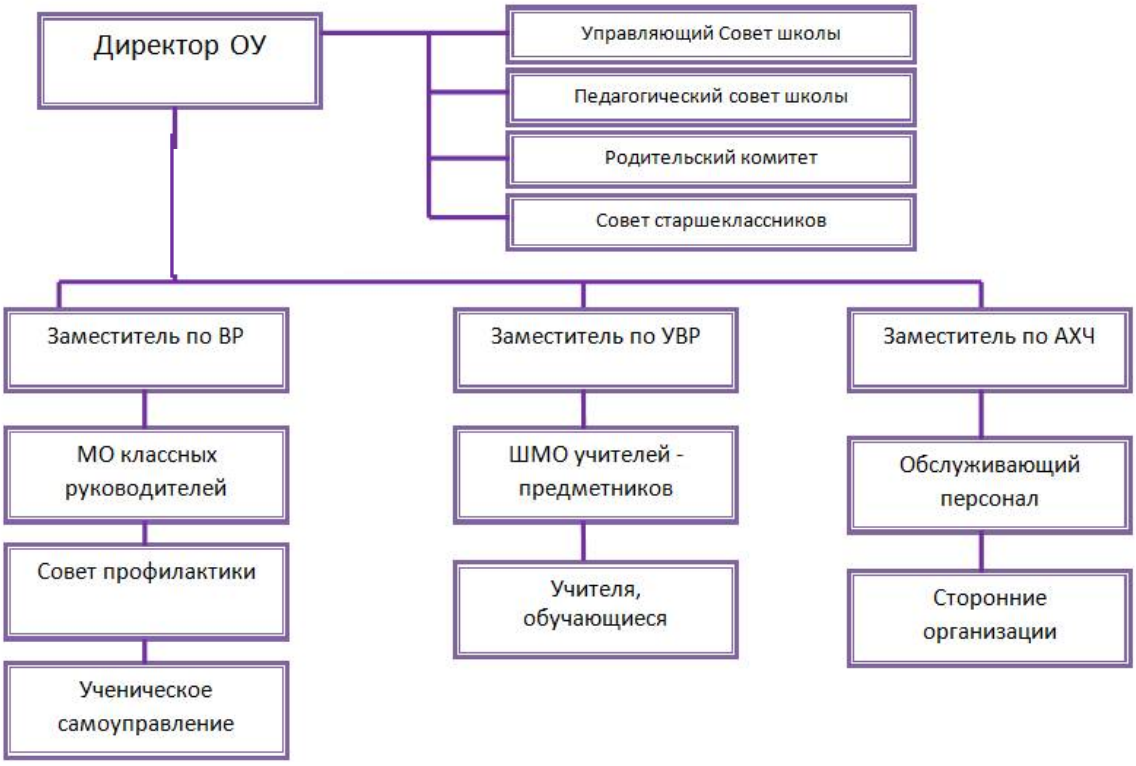
Таблица – Последствия функционирования организации

| позитивные | | негативные | |
|---|---|---|---|
| для внешней среды | для работников | для внешней среды | для работников |
| | | | |

Сделайте выводы о взаимном влиянии внешней и внутренней среды в деятельности анализируемой организации.

Задание 3

Какие факторы влияют на формирование организационной структуры организации? Объясните, используя приведенный ниже пример




Раздел 2. Личность в организации

Задание 1

Рассмотрите типы поведения личности в организации. Прокомментируйте их проявления и последствия для сотрудников и организации. Проанализируйте достоинства и недостатки различных типов поведения.

Задание 2

Выберите 2-3 формы проявления индивидуальности личности в организации, проанализируйте ее влияние на результаты деятельности группы/ коллектива, организации в целом.

Задание 3

Приведите примеры проявления индивидуальности с позитивными и негативными последствиями, основанные на личном опыте и изучении различных источников литературы.

Задание 4

Определите влияние типа личности на реакцию человека в следующей ситуации.

Вы недавно стали старшим кассиром в отделении банка. У вас в подчинении находится 10 кассиров. Ваше отделение имеет самые плохие показатели работы. Вам было сказано, что если вы не сможете исправить положение в течение 2 месяцев, то будете уволены. Вы не можете позволить себе потерять эту работу. Предварительные встречи и обсуждение ваших предложений с кассирами показали, что их раздражает ваше присутствие, и они будут активно сопротивляться любым переменам.

Как вы разрешите эту ситуацию? Какие варианты разрешения ситуации могут быть предложены в зависимости от типа личности? Какой тип личности был бы более подходящим для старшего кассира в данной ситуации?

Задание 5

Ваш сотрудник подал заявление об увольнении по собственному желанию. Когда вы через два дня спрашиваете его о причинах, он говорит: «Как раз с вами я бы не хотел обсуждать этот вопрос».

Сформулируйте факторы, влияющие на индивидуальное поведение в рассматриваемой ситуации. Каким образом можно было бы повлиять на ситуацию?

Задание 6

В возглавляемый вами отдел принят новый сотрудник. Он добросовестно работает и со вкусом одевается. Сравнив мысленно себя с ним, вы приходите к выводу, что ваш внешний вид оставляет желать лучшего, а тут еще распространилась среди подчиненных шутка насчет ваших брюк и покроя пиджака.

Определите взаимосвязи между личностными особенностями сотрудников и результатами деятельности группы/ коллектива. Как вести себя в этой ситуации?

Задание 7

Каждый менеджер должен знать весь спектр потребностей современного работника, а также знать, с помощью каких органов (субъектов) управления должны удовлетворяться те или иные его потребности. А именно:

– какие потребности работника можно удовлетворять за счет или на уровне всей организации;

– какие потребности должны удовлетворяться за счет государства;

– какие потребности работника нужно удовлетворять с помощью менеджера.

Это помогает менеджеру устанавливать диапазон своих возможностей, выбирать подходящий для этого стиль руководства.

При этом менеджеру целесообразно использовать, в частности, иерархическую теорию Маслоу. В таблице перечислены группы потребностей работников по А. Маслоу по горизонтали и субъекты (органы) удовлетворения их потребностей (по вертикали). Приведенный в таблице менеджер непосредственно управляет работниками.

Таблица – Удовлетворение потребностей работников

| Субъекты | Группы потребностей | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Физиологические | Безопасность | Социальные | Признание | Самовыражение |
| Менеджер | | | | | |
| Организация | | | | | |
| Государство | | | | | |

Определите потребности работника – специалиста отдела кадров, а также органы (субъекты), с помощью которых следует удовлетворять те или иные потребности работника. Внесите эти данные в таблицу.

Задание 8

Разъясните основные положения теории справедливости С. Адамса и их значение для принятия решений об обеспечении эффективной мотивации сотрудников на рабочих местах. Приведите примеры (1-2).

Задание 9

Разъясните основные положения теории СВР К. Альдерфера и их значение для принятия решений об обеспечении эффективной мотивации сотрудников на рабочих местах. Приведите примеры (1-2).

Задание 10

Отсутствие ясности в общении представляет опасность. В качестве примера можно привести начальника, который требует что-то у своего подчиненного, но дает ему неясные инструкции (или инструкции, которые подчиненный не понимает до конца). Начальник не требует подтверждения того, что инструкции поняты правильно. Подчиненный не говорит о том, что ему не все ясно, т.к. боится критики со стороны начальства. В результате работа будет сделана неправильно, что приведет к скандалу, потере работы или даже судебному процессу.

Разъясните влияние фактора восприятия на формирование конфликта в рассматриваемом случае. В чем проявляется влияние фактора восприятия на эффективность коммуникаций? Каким образом можно разрешить описанную ситуацию?

Задание 11

Объясните, каким образом взаимосвязаны понятия «восприятие» и «стереотип». Каким образом указанные факторы влияют на эффективность принятия управленческих решений? Приведите примеры.

## Раздел 3. Группа как основа и объект поведения в организации

Задание 1

Проанализируйте предложенные варианты поведения руководителя и определите, для какого этапа развития группы они характерны, заполнив таблицу.

Таблица – Этапы развития группы

| Этапы развития группы | Поведение руководителя |
|---|---|
| 1. Формирование | |
| 2. Бурление | |
| 3. Нормирование | |
| 4. Выполнение работ | |
| 5. Расформирование | |

Варианты поведения руководителя

1. Обеспечивает координацию деятельности специализированных членов группы.
2. Отстаивает свои позиции, утверждает свой авторитет.
3. Принимает участие в выработке правил взаимодействия в группе.
4. Организует работу группы, обеспечивает ее ресурсами.
5. Поощряет или наказывает членов группы по результатам трудовой деятельности.
6. Отстаивает точку зрения группы при взаимодействии с другими группами.

Задание 2

Необходимо разработать план действий по сокращению трудовой пассивности группы продавцов.

Ситуация.

Вы – менеджер оптово-розничного магазина, занимающегося продажей строительных материалов и других товаров для оформления интерьера дома (пиломатериалов, сантехники и т.д.) как коммерческим заказчикам, так и индивидуальным покупателям. Сотрудники магазина организованы в три группы.

1. Группа из шести кассиров, которые проверяют продукты, отобранные покупателями на местах.

2. Группа из пяти продавцов, помогающих посетителям находить необходимые им товары на полках. Кроме того, они расставляют товары по полкам и пополняют запасы.

3. Группа из четырех сотрудников, которые обслуживают оптовых покупателей.

Заработная плата у всех сотрудников пропорциональна числу отработанных часов. Кассиры и продавцы получают минимальную ставку, а сотрудники, работающие с оптовыми покупателями, получают полуторную минимальную ставку.

Вы удовлетворены работой кассиров и сотрудников по работе с оптовыми клиентами, однако у вас создалось впечатление, что продавцы на местах прилагают мало усилий. В ряде случаев посетители жалуются, что не могут найти необходимые товары, и вы сами их отыскиваете, причем некоторые продавцы в это время не заняты.

Продавцы не кажутся слишком загруженными, и их загрузка за последнее время не увеличилась, хотя они должны вести учет дополнительной работы, в том числе по раскладке новых товаров и пополнению товаров на полках. Вы часто видите, как члены этой группы болтают друг с другом, выходят покурить за магазин, звонят по личным делам и устраивают больше перерывов, чем им положено.

Задание 3

Ситуация для анализа

В крупной частной таксомоторной компании начальник технической службы вёл программу профилактического предупреждения поломок автомобилей. В основе программы был пункт обязательного заполнения каждым водителем специального отчёта, если он считает, что возможна неполадка. Однако водители этого просто не делали, часто машины выезжали из гаража с серьёзными неполадками технического характера, хотя предыдущий водитель знал о них, но не считал нужным сообщать.

Вызов аварийной бригады не только очень дорого обходится компании, но и отражается на доходах самих водителей, доставляет неудобства клиентам, может создать угрозу здоровью и жизни людей. Многочисленные устные предупреждения результата не давали.

Тогда начальником была использована другая тактика. На каждый рапорт о технической неполадке он письменно сообщал, какая неисправность обнаружена и что конкретно было сделано бригадой технического обслуживания и ремонта для её устранения, и благодарил за рапорт и ценную информацию. В течение месяца количество отчётов водителей возросло вдвое и соответственно сократилось количество вызовов ремонтных бригад на маршруты.

Вопросы:

1. Чем объяснить успех письменных ответов начальника на поданные рапорты в соответствии с теорией коммуникаций? Каким может быть нисходящий процесс коммуникации в данной ситуации?

2. Каковы способы активизации и повышения эффективности внутриорганизационных формальных коммуникаций? Обобщите их.

Задание 4

Сформулируйте, какие задачи в управлении организацией могут быть решены за счет повышения эффективности обратной связи в процессе коммуникаций.

Задание 5

Охарактеризуйте преимущества и недостатки использования различных коммуникационных сетей в управлении группой/ командой.

Задание 6

Содержание ситуации: в группе, которой Вы управляете, есть как старые, так и только что принятые работники. Новые работники еще обучаются. В общем, в команде хорошая рабочая обстановка, опытный персонал помогает новичкам достичь определенного уровня. Но в последнее время растет недовольство, так как новый персонал не вполне справляется с работой. Вас беспокоит, что негативное отношение к новичкам разрушит хорошую командную работу и группе не удастся достичь высоких результатов.

Вопросы:

1. Дайте краткую характеристику проблемы в группе.

2. Опишите требования к старым и новым работникам.

3. Каковы возможные подходы руководителя к решению проблемы?

Задание 7

Содержание ситуации: Вы приняли руководство отделом. Ваш предшественник запустил свои обязанности настолько, что они превратились в проблему. Вы поняли, что персонал не заинтересован в работе и циничен. Ответ сотрудников на все: «Мы уже видели это раньше, тогда это не работало и сейчас не получится». Другой менеджер считает сотрудников «кучкой бездельников». Все же эту группу жалко, так как ими плохо управляли. С точки зрения карьеры, Вам необходимо показать успехи в управлении этим отделом. Все изменения команда считает ненужными. В Вас видят карьериста. Они против всего, что может изменить ситуацию.

Вопросы:

1. Дайте краткую характеристику проблемы в отделе.

2. Что Вы можете предпринять, чтобы улучшить работу команды? Сформулируйте возможные социально-психологические методы

воздействия, обоснуйте с использованием теории организационного поведения.

Задание 8

Содержание ситуации: Вы сформировали команду из заинтересованных и трудолюбивых работников в короткий срок. Большинство работает хорошо, а некоторые преуспевают с тех пор, как перешли в Ваш отдел. Они знающие работники, хорошо работают в команде, стараются обсуждать вопросы, согласовывать мнения и быстро выполнять решения. Однако, часто собрания в коллективе проходят неформально в нерабочее время. Ваше беспокойство по поводу некоторых решений, принятых на них, растет. Иногда Вас не приглашают на собрания, и Вы не можете повлиять на решение. Несколько раз, принятые решения без Вашего ведома, отрицательно влияли на работу. Двое из группы стараются захватить лидерство. Отношения пока нормальные, но есть почва для конфликта. Другие члены группы склоняются к той или другой стороне. Это также причина для беспокойства. Вы рекомендовали своим подчиненным быть более ответственными за свою работу. Но некоторые восприняли Ваши рекомендации – как «тяжелую руку», что отрицательно повлияет на работу и ухудшит результаты.

Вопросы:

1. Дайте краткую характеристику проблемы в группе.
2. Каковы возможные подходы руководителя к устранению проблемы? Обоснуйте с использованием теории организационного поведения.

## Раздел 4. Организационное поведение и развитие организации

Задание 1

Из своего жизненного опыта приведите примеры 2-3-х организационных изменений, которые вам лично приходилось наблюдать или в которых вы непосредственно участвовали. Можно на свое усмотрение рассматривать изменения в организации в области целей, стратегий, технологии, ролей и задач, структуры, персонала, культуры и т.д.

Кратко охарактеризуйте влияние индивидуального или группового поведения на (планирование) проведение изменений или формирование сопротивления изменениям.

Задание 2

Дайте характеристику ситуаций, в которых следует использовать такие методы преодоления сопротивления инновационным изменениям как:

а) информирование и общение
б) манипуляция и кооптация

Задание 3

Имеются следующие виды сдерживающих организационные изменения сил и причины их возникновения. Спрогнозируйте возможные последствия сопротивления персонала нововведениям и запишите их в третий столбец таблицы.

| Сдерживающие силы | Причины возникновения | Последствия сопротивления |
|---|---|---|
| Эгоистический интерес | Ожидания потерь в результате изменений | |
| Различное восприятие нововведений | Неадекватное восприятие планов, отсутствие достоверной информации | |
| Сомнения в технологии проведения изменений | Недоверие компетентности инициаторов изменений | |

Задание 4

Имеются следующие виды сдерживающих организационные изменения сил и причины их возникновения. Спрогнозируйте возможные последствия сопротивления персонала нововведениям и запишите их в третий столбец таблицы.

| Сдерживающие силы | Причины возникновения | Последствия сопротивления |
|---|---|---|
| Неправильное понимание последствий изменений | Низкая степень доверия менеджерам, излагающим план изменений, отсутствие достоверной информации | |
| Нарушение привычек, традиций и ценностей | Отсутствие информации о выгодах нововведений, которые нарушают сложившееся положение дел | |
| Наличие прошлых обид | Отсутствие действий для устранения прошлых недоразумений | |

Задание 5

Изучив приведенную ниже ситуацию,

а) определите силы, способствующие и противодействующие изменениям,

б) сформулируйте основные факторы формирования сопротивления изменениям в данной ситуации.

Задание 6

Изучив приведенную ниже ситуацию, предложите возможные пути решения описанной проблемы, применив модель(и) организационных изменений на ваше усмотрение.

СИТУАЦИЯ

Вы отвечаете за работу отдела, который плохо справляется с работой. Эти проблемы существовали годами, но лишь в последнее время эти проблемы стали известны всем, вне отдела.

За короткое время управления вы попытались улучшить работу каждого и группы в целом. Все были очень довольны. Никто не спорил, казалось, все принимали предлагаемые изменения. Тем не менее, когда вы проконтролировали ситуацию, изменения просто не произошли. И снова все были вежливы, соглашались с необходимостью перемены, но ничего опять не изменилось.

Когда вы высказали это людям, они ответили, что это выше их возможностей или что они не понимают, чего вы хотите. Вы попытались заставить каждого изложить на бумаге то, чего они хотели бы. Но это тоже не подействовало.

Вы озабочены тем, что, когда вы начинаете подгонять одного или двоих, другие воспринимают этих людей как жертвы. Каждый в отдельности огорчен, если ему не удается выполнять ваши требования. Вас же огорчает то, что вы знаете, что у них большой потенциал, но он не используется. Результаты работы вызывают озабоченность руководства работой отдела. Идет речь о закрытии или реорганизации отдела.

## 2 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы (по разделам 1-4)

Тестирование проводится для определения степени усвоения материалов лекций, а также выполнения самостоятельной работы в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся, в СУО СибГИУ.

Перечень примерных вопросов для тестирования по разделу 1

1 Различия между национальными системами управления определяет:

а) религия

б) закон

в) менталитет

г) традиция

д) все ответы верны

2 Функция «контроль» включает в себя:

а) определение ресурсов

б) определение и выбор целей организации

в) отбор, обучение кадров

г) установление стандартов, сравнение выполненной работы со стандартами

3 Как могут быть связаны между собой функциональные звенья в организационной структуре управления?

а) вертикальными связями

б) горизонтальными связями

в) функциональными связями

г) всеми перечисленными связями

4 Оптимальный стиль управления персоналом:

а) делегирующий

б) авторитарный

в) демократический

г) в зависимости от результатов ситуационного анализа

5 Организация – это…

а) 1 человек

б) 2 человека, деятельность которых координируется для достижений общей цели

в) 3 человека

г) 2 человека, которые не рассматривают себя как часть группы

6 Что не относится к внутренней среде организации?

а) цель

б) персонал

в) налоговое законодательство

г) структура

7 Что не относится к факторам внешней среды косвенного воздействия?

а) инновационные технологии и НТП

б) квалифицированность персонала

в) платежеспособность покупателя

г) социокультурные политические факторы

8 Как классифицируются предприятия по отношению к прибыли:

а) коммерческие и некоммерческие

б) малые, средние, крупные

в) малые и коммерческие

г) общие и частные

9 SWOT-анализ не предусматривает выявление и подробное рассмотрение:

а) конкурентных преимуществ

б) сильных сторон фирмы

в) благоприятных возможностей для бизнеса

г) слабых сторон организации

10 Критерием эффективности менеджмента в организации НЕ является:

а) соотношение прибыли и затрат на управление

б) технико-экономические показатели

в) степень удовлетворенности сотрудников в результатах своей деятельности

г) уровень заработной платы руководителя организации

11 К какой характеристике организации относится совокупность связей и взаимоотношений уровней управления и функциональных областей?

а) Наличие ресурсов

б) Зависимость от внешней среды

в) Горизонтальное разделение труда

г) Вертикальное разделение труда

д) Структура организации

е) Необходимость управления

12 Стадия жизненного цикла организации, на которой происходят дифференциация, поиск новых, а также качественное развитие и совершенствование существующих форм и направлений ее деятельности, называется

а) возникновение

б) развитие

в) рост

г) зрелость

д) кризис

Перечень примерных вопросов для тестирования по разделу 2

1 Лидерство в теории менеджмента можно определить как:

а) условия функционирования организации

б) способность оказывать влияние на личность и группы людей

в) размер заработной платы

г) победу в конфликте

2 Делегирование полномочий можно определить как:

а) процесс, при котором руководители поручают часть своих прав людям, ответственным перед ним

б) способ побуждения людей для достижения поставленной цели

в) совокупность работников аппарата управления, которые находятся на одном управленческом уровне

г) разработка планов на перспективу

3 Процесс побуждения себя и других к деятельности называется:

а) мотивацией

б) коммуникацией

в) установкой

г) управлением

4 Какое из понятий характеризующие особенности человека являются наиболее конкретным (узким)

а) индивид

б) человек

в) личность

г) индивидуальность

5 К какой внутренней подструктуре личности относятся ценности, потребности, мотивы?

а) Психологическая среда

б) Психические свойства

в) Психологические свойства, (способности) личности

г) Физиологические, наследственные качества

6 Чрезмерные обобщения сопровождающие присвоение общих характеристик группы конкретному индивиду – это… .

7. Отражение в сознании человека предметов, явлений, целостных ситуаций объективного мира – это…

Перечень примерных вопросов для тестирования по разделу 3

1 Современный менеджмент рассматривает конфликт как:

а) следствие плохого характера сотрудников

б) инструмент для организационных изменений

в) необходимость смены руководителя

г) зло, которое нельзя допускать в организации

2 Основными компонентами модели коммуникации являются:

а) объект, субъект, взаимодействие

б) источник, сообщение, канал, получатель

в) объект, субъект, влияние, обратная связь

г) внешняя среда, внутренняя среда, взаимодействие

3 Информационным критерием эффективности межличностной коммуникации является:

а) удовлетворенность партнеров по коммуникации

б) доброжелательная атмосфера общения

в) желание сторон продолжать коммуникации

г) близость смысла принятого сообщения к смыслу посланного сообщения

4 В процессе межличностного общения менеджер использует язык:

а) официальный и просторечный

б) жестов и мимики

в) вербальный и невербальный

г) деловой и общепринятый

5 Определение целей «изнутри» является отличительным признаком…

а) команды

б) коллектива

6 Самый частый вид конфликта, который зависит от индивидов и их психологического состояния

а) внутриличностный

б) межличностный

в) между личностью и группой

г) межгрупповой

7 Корпоративная культура основана…

а) на принятых в обществе формах поведения

б) на правилах, определяемых руководством организации

в) на разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях

г) на особенностях производства

Перечень примерных вопросов для тестирования по разделу 4

1. В чем проявляется узкособственнический интерес как причина сопротивления нововведениям?

а) Ожидание потерь чего-либо ценного в результате нововведения.

б) Неправильная трактовка целей, задач, способов внедрения кадрового нововведения, низкая степень доверия или отсутствие доверия.

в) Опасение того, что у работника отсутствуют необходимые навыки, умения, способности.

2. Укажите виды сопротивления инновациям.

а) Активное

б) Пассивное

в) Реактивное

г) Проактивное

3. К причинам сопротивления изменениям относятся…

а) непонимание

б) влияние со стороны коллег

в) отсутствие лидеров

г) механизация труда

д) влияние профсоюзов

4. Стиль разрешения конфликта, занимающий промежуточную позицию между уклонением и совместной деятельностью – это…

## 3 Вопросы к зачету для промежуточной аттестации

1 Понятие организации. Ее основные характеристики

2 Жизненный цикл организации.

3 Внутренняя среда организации.

4 Внешняя среда организации

5 Управление организацией. Организационная структура управления. Уровни управления

6 Факторы формирования структуры управления организацией

7 Иерархические организационные структуры

8 Органические (адаптивные) организационные структуры.

9 Управление индивидуальным поведением

10 Личность в организации. Индивидуальные характеристики личности

11 Психические свойства личности

12 Психологические процессы и их влияние на поведение

13 Восприятие
14 Мотивация
15 Обучение
16 Физиологические и наследственные качества индивида
17 Группа как основа и объект поведения в организации. Характеристики группы
18 Стадии развития команды. Командные нормы
19 Стили управления командой
20 Командные коммуникации
21 Управление конфликтами
22 Преимущества и недостатки командной работы
23 Управление изменениями в организации. Типы организационных изменений
24 Причины организационных изменений
25 Сопротивление организационным изменениям
26 Модели организационных изменений