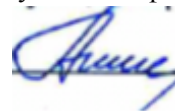


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
АСТРАХАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

СОГЛАСОВАНО  
Руководитель ОПОП  
Р.И. Акмаева

«2» сентября 2021 г

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой менеджмента



Р.И. Акмаева

«2» сентября 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**

Составитель



**Мацуй Е.А., доцент,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры менеджмента**

Направление подготовки  
Направленность (профиль) ОПОП  
Квалификация (степень)  
Форма обучения  
Год приёма  
Курс

**38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ  
МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ  
бакалавр  
заочная  
2020  
2**

Астрахань, 2021 г.

## **1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

1.1. Целью освоения дисциплины «Организационное поведение» являются:

- получение студентами теоретических знаний и приобретение практических навыков управления поведением людей на фирме, которые они смогут использовать в своей будущей работе;
- освоение приемов и овладение навыками оценки внутреннего состояния фирмы с точки зрения человеческого потенциала, научиться оценивать уровень конфликта в организации и находить пути разрешения конкретных ситуаций;
- получение необходимых знания для того, чтобы формировать работоспособность команды и правильно определять необходимый стиль лидерства.

1.2. Задачи освоения дисциплины «Организационное поведение»:

- углубление знаний за счет включения более широкого круга проблем, связанных с постановкой и развитием в организациях методов и инструментов организационного поведения;
- акцент на выяснение теоретических и практических вопросов внедрения методов и инструментов организационного поведения в организациях разных видов производств и отраслей;
- выработка навыков самостоятельного исследования конкретных проблем организационного поведения, существующих в организациях.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП**

2.1. Учебная дисциплина «Организационное поведение» относится к базовой части Блока 1, что означает формирование в процессе обучения у студента профессиональных знаний и компетенций в рамках выбранного образовательного направления, а также навыков самостоятельной работы в области управленческой деятельности в современной организации. Учебная дисциплина является частью читаемых кафедрой менеджмента дисциплин в области менеджмента. Организационное поведение (Б1. Б.11.03, 3 ЗЕ, читается в 4 семестре)

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины необходимы следующие знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности, формируемые предшествующими дисциплинами:

- *«Философия» формирует у студентов основы философского мировоззрения, развояет самостоятельное и критическое (научно-философское) мышление, понимание методологии научного познания и знакомит с основными вехами историко-философского процесса;*
- *«Управление человеческими ресурсами» предоставляет возможность слушателям детально изучить стратегии, процессы и практики управления человеческими ресурсами;*
- *«Менеджмент в организации» формирует у студентов теоретические знания о сущности и особенностях управленческой деятельности, методах и инструментах управления;вырабатывает навыки по их применению в практической деятельности.*

2.3. Программа дисциплины «Организационное поведение» предусматривает освоение ряда тем и вопросов, позволяющих сформировать знания, умения и навыки, которые являются базовыми для освоения курса «Стратегический менеджмент», «Управление человеческими ресурсами», «Управление проектами», «Корпоративная и социальная ответственность».

При освоении данной дисциплины, обучающиеся должны обладать следующими «входными» знаниями, умениями и готовностями, приобретенными в результате освоения предшествующих дисциплин (модулей):

знать:

- подходы к управлению человеческим потенциалом организации;
- принципы выбора оптимального стиля лидерства;

- источники и проявления организационной культуры;
- содержание основных теорий мотивации персонала, с целью дальнейшего эффективного формирования рабочих группы с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости;

- принципы формирования команд в организации;
- подходы к классификации типологических профилей личности;
- методы и инструменты управления конфликтными ситуациями;
- принципы необходимые менеджеру для работы в многонациональном коллективе в условиях глобализации.

уметь:

- Управлять мотивационными программами, использовать механизмы лидерства;
- Эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;
- Применять различные типы коммуникаций.

владеть:

- Навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;
- Навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций;
- Навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам.

В процессе последующего освоения указанных дисциплин компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины «Организационное поведение», получают свое дальнейшее уточнение и/или развитие.

### **3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки:

а) общекультурных (ОК): -

б) общепрофессиональных (ОПК):

ОПК -3- способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

ОПК-6 - Владеть методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

в) профессиональных (ПК):

ПК - 1 - Владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

ПК - 2 - Владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде;

ПК-3 - Владеть навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности;

ПК-6 - Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

**Таблица 1.**  
**Декомпозиция результатов обучения**

| Код компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Планируемые результаты освоения дисциплины                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Знать                                                                                                                                                                                | Уметь                                                                                                                                                                     | Владеть                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ОПК -3<br>способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия                            | Основные виды организационных структур, распределения полномочий, стратегий управления человеческими ресурсами организаций                                                           | Использовать методы и инструменты для оценки эффективности построения организационных структур и делегирования полномочий                                                 | навыками построения организационных структур, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия |
| ОПК-6<br>Владеть методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций                                                                                                                                                                                                         | Основные виды решений принимаемых и используемых в производственной деятельности организации                                                                                         | Применять методы для принятия эффективных решений в деятельности организации                                                                                              | Навыками оценки эффективности принятых решений                                                                                                                                                                                                                                |
| ПК-1<br>Владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов | Основы теории мотиваций, лидерства, а также групповой динамики, основы формирования, для команд для решения поставленных управленческих задач и диагностики организационной культуры | Уметь применять теории мотивации, лидерства, основы построения и взаимодействия группой работы, для реализации управленческих задач и построения организационной культуры | Навыками диагностики и формирования организационной культуры, мотивации, групповой динамики                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                                                                                                                                            |                                                          |                                                                                                               |                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| и осуществлять диагностику организационной культуры                                                                                                                                                                                        |                                                          |                                                                                                               |                                                                         |
| ПК-2<br>Владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде | Подходы к классификации типологических профилей личности | Использовать методы и инструменты управления конфликтными ситуациями                                          | Навыками по моделированию и разрешению конфликтных ситуаций             |
| ПК-3<br>Владеть навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности                                                                                   | Подходы к классификации стратегий                        | Использовать методы и инструменты стратегического анализа при разработке стратегии                            | Навыками по формированию стратегии и проведения стратегического анализа |
| ПК-6<br>Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений                                                                               | Подходы к управлению проектами и инновациями             | Использовать методы и инструменты по управлению проектами, инновациями, программами организационных изменений | Навыками управления проектами, программами организационных изменений    |

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Объем дисциплины в зачетных единицах (3 **зачетные единицы**) с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся составляет:

**Таблица 2.**  
**Структура и содержание дисциплины**

| № п/п | Наименование радела (темы) | Семестр | Неделя семестра | Контактная работа (в часах) |    |    | Самостоят. работа |    | Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)<br>Форма промежуточной аттестации (по семестрам) |
|-------|----------------------------|---------|-----------------|-----------------------------|----|----|-------------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                            |         |                 | Л                           | ПЗ | ЛР | КР                | СР |                                                                                                             |
| 1     | Тема 1.                    | 3       | 1               | 1                           | -  |    | -                 | 4  | Опрос, разбор ситуаций                                                                                      |

|    |                                                                           |   |   |   |   |  |   |   |                                                             |
|----|---------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|--|---|---|-------------------------------------------------------------|
|    | Понятие и сущность организационного поведения.                            |   |   |   |   |  |   |   |                                                             |
| 2  | Тема 2. Организация как система                                           | 3 |   | - | - |  | - | 6 | Опрос, тестирование, разбор ситуаций                        |
| 3  | Тема 3. Личностные основы поведения человека в организационном окружении. | 3 |   | 1 | - |  | 2 | 4 | Опрос, разбор ситуаций                                      |
| 4  | Тема 4. Стресс в жизни человека                                           | 4 | 1 | - | - |  | 2 | 6 | Опрос, тестирование, разбор ситуаций                        |
| 5  | Тема 5. Мотивация.                                                        | 4 | 2 | 1 | - |  | 2 | 6 | Опрос, разбор ситуаций                                      |
| 6  | Тема 6. Типы людей в бизнесе.                                             | 4 | 2 | - | 1 |  | - | 6 | Опрос, разбор ситуаций                                      |
| 7  | Тема 7. Поведение групп в организации.                                    | 4 | 2 | - | 1 |  | 2 | 6 | Опрос, тестирование, деловая игра «Анализ стилей лидерства» |
| 8  | Тема 8. Власть и лидерство                                                | 4 | 2 |   | 1 |  | 2 | 6 | Опрос, разбор ситуаций, тестирование                        |
| 9  | Тема 9. Организационная культура.                                         | 4 | 3 | 1 | - |  | 2 | 6 | Опрос, разбор ситуаций                                      |
| 10 | Тема 10. Конфликты в организации                                          | 4 | 3 | - | - |  | 2 | 6 | Опрос, разбор ситуаций                                      |
| 11 | Тема 11. Управление поведением группы.                                    | 4 | 3 | - | 1 |  | 2 | 6 | Опрос, разбор ситуаций                                      |
| 12 | Тема 12. Управление развитием организации                                 | 4 | 3 | 1 | - |  | 2 | 6 | Опрос, разбор ситуаций                                      |
| 13 | Тема 13. Взаимодействие личностей, групп и организаций в условиях         | 4 | 3 | 1 | - |  | - | 6 | Опрос, разбор ситуаций                                      |

|              |                                             |   |   |   |   |  |           |           |                           |
|--------------|---------------------------------------------|---|---|---|---|--|-----------|-----------|---------------------------|
|              | глобализации                                |   |   |   |   |  |           |           |                           |
| 14           | Тема 14. Деятельность глобального менеджера | 4 | 3 | - | - |  | -         | 6         | Опрос, контрольная работа |
| <b>ИТОГО</b> |                                             |   |   | 6 | 4 |  | <b>18</b> | <b>80</b> | <b>ЭКЗАМЕН</b>            |

Условные обозначения:

Л – занятия лекционного типа; ПЗ – практические занятия, ЛР – лабораторные работы;

КР – курсовая работа; СР – самостоятельная работа по отдельным темам

**Таблица 3. Матрица соотнесения тем/разделов учебной дисциплины/модуля и формируемых в них компетенций**

| ТЕМЫ,<br>РАЗДЕЛЫ<br>ДИСЦИПЛИНЫ                                            | Кол-<br>во<br>часов | ОПК-<br>3 | ОПК-<br>6 | ПК-<br>1 | ПК-<br>2 | ПК-<br>3 | ПК-<br>6 | Σ<br>ОБЩЕЕ<br>КОЛИЧ<br>ЕСТВО<br>КОМПЕ<br>ТЕНЦИ<br>Й |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------|-----------|----------|----------|----------|----------|-----------------------------------------------------|
| Тема 1. Понятие и сущность организационного поведения.                    | 5                   | +         | +         | +        | +        | +        | +        | 6                                                   |
| Тема 2. Организация как система                                           | 6                   | +         | +         | +        | +        | +        | +        | 6                                                   |
| Тема 3. Личностные основы поведения человека в организационном окружении. | 7                   | +         | +         | +        | +        | +        | +        | 6                                                   |
| Тема 4. Стресс в жизни человека                                           | 8                   | +         | +         | +        | +        | +        | +        | 6                                                   |
| Тема 5. Мотивация.                                                        | 9                   | +         | +         | +        | +        | +        | +        | 6                                                   |
| Тема 6. Типы людей в бизнесе.                                             | 7                   | +         | +         | +        | +        |          |          | 4                                                   |
| Тема 7. Поведение групп в организации.                                    | 9                   | +         | +         |          | +        | +        | +        | 5                                                   |
| Тема 8. Власть и лидерство                                                | 9                   | +         | +         | +        | +        | +        | +        | 6                                                   |
| Тема 9. Организационная культура.                                         | 9                   |           |           |          | +        |          |          | 1                                                   |
| Тема 10. Конфликты в организации                                          | 8                   |           | +         |          |          |          | +        | 2                                                   |
| Тема 11. Управление поведением группы.                                    | 9                   | +         |           | +        |          | +        | +        | 4                                                   |
| Тема 12. Управление развитием организации                                 | 9                   | +         | +         | +        | +        |          | +        | 5                                                   |
| Тема 13. Взаимодействие личностей, групп и                                | 7                   | +         | +         | +        | +        |          | +        | 5                                                   |

|                                             |     |   |   |   |   |   |  |   |
|---------------------------------------------|-----|---|---|---|---|---|--|---|
| организаций в условиях глобализации         |     |   |   |   |   |   |  |   |
| Тема 14. Деятельность глобального менеджера | 6   | + | + | + | + | + |  | 5 |
| Итого                                       | 108 |   |   |   |   |   |  |   |

Краткое содержание каждой темы дисциплины.

Тема 1. Понятие и сущность организационного поведения.

Понятие организационного поведения. Связь организационного поведения с другими дисциплинами. Основное содержание организационного поведения, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов. Современные проблемы менеджмента. Модели организационного поведения. Управленческий взгляд на человеческую природу. Предпосылки зарождения организационного поведения. Школа научного менеджмента. Классическая школа управления. Производственная психология и школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Развитие теорий организационного поведения на современном этапе. Поведенческие ресурсы управления. Модель управленческих ориентаций руководителя. Управление поведением клиентуры. Целевая направленность поведения.

Тема 2. Организация как система.

Организация как объект управления. Организационная структура. Классификация организационных структур. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп). Модель «организаций/ внешняя среда». Понятие рыночной и технологической среды. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой). Ценностные различия механического и органического типов организаций. Современный подход к управлению организацией. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.

Тема 3. Личностные основы поведения человека в организационном окружении.

Основы представления о личности. Понятие личности. Поведение личности. Личность в структуре организации. Типы личности. Источник контроля. Понятие и природа отношений. Содержание и динамика развития отношений. Модель отношений. Функции, выполняемые отношениями. Отношения сотрудников и эффективность работы организации. Восприятие человеком окружения. Отбор информации и ее систематизация. Модель восприятия. Факторы, влияющие на восприятие. Способы восприятия, порождающие ошибки. Характеристика процесса вынесения суждений. Тенденции в процессе вынесения суждения. Теория атрибуции. Базисные аксиомы человеческого поведения.

Тема 4. Стресс в жизни человека.

Понятие стресса. Источники стресса. Рабочие факторы стресса. Нерабочие факторы стресса. Поведенческие типы А и В. Модель стресса. Характер влияния стресса на человека. Проявление стресса. Защитные стратегии.

Тема 5. Мотивация.

Роль человеческого фактора в современном обществе. Подходы к поощрению работников. Понятие и механизм мотивации. Общая характеристика мотивационного процесса. Побуждения (мотивы), потребности, вознаграждения. Теории мотивации. Многоаспектность мотивации. Характеристика основных содержательных и процессуальных теорий мотиваций. Современные теории мотивации.

Тема 6. Типы людей в бизнесе.

Возникновение и развитие типологии. Личность и типология. Типы индивидуального темперамента человека. Психологические особенности разных типов личностей. Экстраверты и интроверты. Интуитивный и сенсорный типы. Мыслительный и



чувствующий типы. Решающий и воспринимающий типы. Характеристика типологических профилей личности. Решетка Майерс – Бриггс. Основные принципы типоповедения.

#### Тема 7. Поведение групп в организации.

Понятие группы, ее особенности. Типы групп и их структура. Общая характеристика группы. Размер группы, целевое назначение, природа образования, гомогенность, фоновые свойства, степень открытости, сплоченность, статус членов группы. Факторы, содействующие сплочению группы. Последствия сплоченности. Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и неформальные группы в организации. Возможности группового влияния. Основные этапы развития. Функции и роли членов группы. Распределение ролей. Влияние и подчинение в группе. Разновидности подчинения. Факторы, объясняющие подчинение. Факторы, влияющие на подчинение. Социальное воздействие. Роль большинства и меньшинства в достижении социального консенсуса. Солидарное поведение. Виды солидарного поведения. Факторы, влияющие на солидарное поведение. Эффекты сотрудничества и конкуренции.

#### Тема 8. Власть и лидерство.

Власть в организации. Каналы власти. Власть принуждения. Власть влияния. Власть компетенции. Власть информации. Власть должностного положения. Власть авторитета. Власть награждать. Понятие лидерства. Лидерство и руководство. Лидер и менеджер. Проблемы лидерства, его природа и сущность. Личностный, поведенческий, процессный и ситуационный подходы к лидерству. Исследования Курта Левина. Деспотичное лидерство, лидерство, допускающее участие (открытое, демократичное), номинальное лидерство. Огайский подход. Теория лидерства. «Решетка» лидерства. Теория трансформирующего лидерства. Теория вертикальной парной связи. Модель случайного лидерства Фидлера. Модель П. Херши и К. Бланшарда. Нормативная модель Врума – Йеттона – Яго. Заменители лидерства.

#### Тема 9. Организационная культура.

Понятие организационной культуры. Источники организационной культуры. Общественные ценности, внешняя среда, внутренняя среда. Области проявления организационной культуры. Организационная структура, стратегия отбора и социализации, классовые различия, мифы и символы, язык организации, ритуалы и церемонии. Многоуровневая модель организационной культуры. Доминирующая коалиция. Базовые стратегии доминирующей коалиции. Вторичные стратегии: инструментальный и экспрессивные. Проводящие системы. Типы организационной культуры. «Невротические» и «здоровые» организации. Организационные субкультуры.

#### Тема 10. Конфликты в организации.

Природа конфликта. Понятие и сущность конфликта. Виды конфликта. Теория группового конфликта М. Шерифа (РТГК). Основные стадии и механизм конфликта. Различные подходы к оценке конфликта и его влияние на деятельность организации. Оптимальный уровень конфликта. Теория вмешательства в конфликтные ситуации. Причины конфликта и источники его возникновения. Основные этапы процесса конфликта. Типы реакции на конфликт. Стили, методы и типология конфликтного поведения. Роль конфликта в современной организации.

#### Тема 11. Управление поведением группы.

Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость. Типологические профили и их использование при формировании команд.

#### Тема 12. Управление развитием организации.

Базовая модель организационных преобразований. Противодействие преобразованиям. Двигатели преобразований в организации, барьеры на пути

преобразований. Взаимозависимость перемен. Ключевые стадии успешных преобразований. Методы изменений индивидуумов и групп. Методы индивидуальных преобразований. Подходы к групповым преобразованиям. Управление организационной культурой. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационное развитие модель поведения изменений в организации. Программы организационных изменений. Методы организационных изменений. Оценка программ изменений организации. Сопротивление изменениям. Управление сопротивлением в организации. Функциональное и дисфункциональное поведение сотрудников. Методы управления сопротивлением изменениям.

Тема 13. Взаимодействие личностей, групп и организаций в условиях глобализации.

Национальные различия и глобализация. Моноактивные, полиактивные и реактивные культуры. Организационная культура глобальной компании. Составляющие национальной культуры. Синергия культур. Учет национального аспекта в организационной культуре. Влияние культуры на практику управления (исследования Г. Хофстеда и О. Стивенса). Характеристика англосаксонского, азиатского, германского и латинского типов управления. Модель Г. Лэйна и Дж. Дистефано. Модель организационного типа ZY.Оучи. Групповая динамика в международном аспекте. Создание многонациональных команд. Моноактивные и полиактивные менеджеры. Менеджеры в реактивных культурах. Барьеры, препятствующие культурной адаптации, и их преодоление.

Тема 14. Деятельность глобального менеджера.

Управление межкультурными различиями. Учет национального фактора в международном бизнесе. Классификация отношений между материнской и дочерними компаниями. Этноцентрические, полицентрические, регионоцентрические и геоцентрические отношения. Стратегии управления межкультурными различиями: игнорирование, минимизация, максимальное использование. Формирование глобальной корпоративной культуры. Культурная сегрегация. Создание «регионального буфера». Превращение межкультурных особенностей в конкурентное преимущество компании. Преимущества культурной диверсификации.

## **5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

5.1. Указания по организации и проведению лекционных, практических (семинарских) и лабораторных занятий с перечнем учебно-методического обеспечения.

Методы проведения аудиторных занятий: активные формы проведения занятий, дискуссии, анализ конкретных ситуаций и кейсов методом case-study. Методы проведения практических занятий и семинаров (контактных часов): решение практикующих упражнений и задач, обсуждение и решение практических конкретных и аналитических ситуаций – кейсов, консультации по темам курса, обсуждение и проверка домашних заданий. В целях реализации компетентного подхода предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги), которые в сочетании с внеаудиторной работой смогут сформировать и развить необходимые профессиональные навыки у обучающихся.

5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю) К каждому занятию необходимо готовиться по вопросам для собеседования. Для подготовки используйте

материал учебников и учебных пособий, ссылки на которые приведены в таблице (в скобках даны номера учебных источников из раздела Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины. Практические задания для самостоятельной работы нужно выполнять после занятия по соответствующей теме. Разъяснения по выполнению данных заданий и примеры их выполнения будут даны на занятии. Выполненные самостоятельно задания необходимо сдать преподавателю на следующем занятии для проверки

Практические задания для самостоятельной работы нужно выполнять после занятия по соответствующей теме. Разъяснения по выполнению данных заданий и примеры их выполнения будут даны на занятии. Выполненные самостоятельно задания необходимо сдать преподавателю на следующем занятии для проверки.

**Таблица 4. Содержание самостоятельной работы обучающихся**

| Номер<br>радела<br>(темы) | Темы/вопросы, выносимые на<br>самостоятельное изучение                                | Кол-во<br>часов | Формы работы                                                                           |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                         | Тема 1. Понятие и сущность<br>организационного поведения.                             | 4               | Подготовка по вопросам к<br>собеседованию                                              |
| 2                         | Тема 2. Организация как<br>система                                                    |                 | 1. Подготовка по вопросам к<br>собеседованию.<br>2. Выполнение тестовых заданий.       |
| 3                         | Тема 2. Личностные основы<br>поведения человека в<br>организационном окружении        | 6               | Подготовка по вопросам к<br>собеседованию                                              |
| 4                         | Тема 3. Стресс в жизни человека                                                       | 4               | Подготовка по вопросам к<br>собеседованию                                              |
| 5                         | Тема 4. Мотивация                                                                     | 6               | Подготовка по вопросам к<br>собеседованию                                              |
| 6                         | Тема 5. Типы людей в бизнесе                                                          | 6               | Подготовка по вопросам к<br>собеседованию                                              |
| 7                         | Тема 6. Поведение групп в<br>организации                                              | 6               | 1. Подготовка по вопросам к<br>собеседованию.<br>2. Выполнение тестовых заданий        |
| 8                         | Тема 7. Власть и лидерство                                                            | 6               | Подготовка по вопросам к<br>собеседованию<br>2. Выполнение тестовых заданий            |
| 9                         | Тема 8. Организационная<br>культура                                                   | 6               | Подготовка по вопросам к<br>собеседованию                                              |
| 10                        | Тема 9. Конфликты в организации                                                       | 6               | Подготовка по вопросам к<br>собеседованию                                              |
| 11                        | Тема 11. Управление поведением<br>групп                                               | 6               | Подготовка по вопросам к<br>собеседованию                                              |
| 12                        | Тема 12. Управление развитием<br>организации                                          | 6               | Подготовка по вопросам к<br>собеседованию                                              |
| 13                        | Тема 13. Взаимодействие<br>личностей, групп и организаций в<br>условиях глобализации. | 6               | Подготовка по вопросам к<br>собеседованию                                              |
| 14                        | Тема 14. Деятельность<br>глобального менеджера                                        | 6               | 1. Подготовка по вопросам к<br>собеседованию.<br>2. Подготовка к контрольной<br>работе |

5.3. Виды и формы письменных работ, предусмотренных при освоении дисциплины, выполняемые обучающимися самостоятельно. Не предусмотрено

## 6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

### 6.1. Образовательные технологии

Учебные занятия по дисциплине могут проводиться с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) интерактивном взаимодействии обучающихся и преподавателя в режимах on-line и/или off-line в формах: видеолекций, лекций-презентаций, видеоконференции в системе Zoom, собеседования в режиме чат, форума, работа в системе Moodle и др.

| <i>Название образовательной технологии</i>                                                                  | <i>Темы, разделы дисциплины</i> | <i>Краткое описание применяемой технологии</i>                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дискуссия                                                                                                   | используется на всех занятиях   | Обсуждение с обучающимися спорных вопросов, учебного материала, проблем с целью выяснения и сопоставления различных точек зрения, нахождения правильного решения спорного вопроса |
| Анализ конкретных ситуаций и кейсов (case-study)                                                            | используется на всех занятиях   | Проведение анализа и оценки результатов различных производственных ситуаций по оплате труда наемных работников                                                                    |
| Выполнение практических заданий в парах или группах по 3-6 человек (обучение действием - «action learning») | используется на всех занятиях   | Организация совместной работы обучающихся по анализу и оценке экономической ситуации                                                                                              |
| Проведение тестирования по тестам с последующим анализом результатов                                        | используется на всех занятиях   | Исследование и анализ своих особенностей                                                                                                                                          |

### 6.2. Информационные технологии

При реализации различных видов учебной и внеучебной работы используются следующие информационные технологии:

- виртуальная обучающая среда (или система управления обучением LMS Moodle) или иные информационные системы, сервисы и мессенджеры.
- использование электронных учебников электронных библиотечных систем, доступ к которым предоставляется университетом;
- использование как источников информации сайтов, находящихся в Интернете в открытом доступе (электронные библиотеки, журналы, книги);
- использование возможностей электронной почты преподавателя (рассылка заданий, материалов, ответы на вопросы);
- использование платформы дистанционного обучения Moodle университета для размещения электронных образовательных ресурсов;
- использование средств представления учебной информации для проведения лекций и семинаров с использованием презентаций.

### 6.3. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

#### *Перечень лицензионного программного обеспечения*

| Наименование программного | Назначение |
|---------------------------|------------|
|---------------------------|------------|

| обеспечения                                                                             |                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Adobe Reader                                                                            | Программа для просмотра электронных документов               |
| Платформа дистанционного обучения LMS Moodle                                            | Виртуальная обучающая среда                                  |
| 1С: Предприятие 8                                                                       | Система автоматизации деятельности на предприятии            |
| Mozilla FireFox                                                                         | Браузер                                                      |
| Microsoft Office 2013,<br>Microsoft Office Project 2013,<br>Microsoft Office Visio 2013 | Пакет офисных программ                                       |
| 7-zip                                                                                   | Архиватор                                                    |
| Microsoft Windows 7<br>Professional                                                     | Операционная система                                         |
| Kaspersky Endpoint Security                                                             | Средство антивирусной защиты                                 |
| Google Chrome                                                                           | Браузер                                                      |
| Far Manager                                                                             | Файловый менеджер                                            |
| Notepad++                                                                               | Текстовый редактор                                           |
| OpenOffice                                                                              | Пакет офисных программ                                       |
| Opera                                                                                   | Браузер                                                      |
| Paint .NET                                                                              | Растровый графический редактор                               |
| Sofa Stats                                                                              | Программное обеспечение для статистики, анализа и отчетности |
| VLC Player                                                                              | Медиапроигрыватель                                           |
| VMware (Player)                                                                         | Программный продукт виртуализации операционных систем        |
| WinDjView                                                                               | Программа для просмотра файлов в формате DJV и DjVu          |
| IBM SPSS Statistics 21                                                                  | Программа для статистической обработки данных                |

*Перечень современных профессиональных баз данных,  
информационных справочных систем*

| Учебный<br>год | Наименование современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2021/<br>2022  | <b>Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на платформе ЭБС «Электронный Читальный зал – БиблиоТех».</b> <a href="https://biblio.asu.edu.ru">https://biblio.asu.edu.ru</a><br><i>Учетная запись образовательного портала АГУ</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                | <b>Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента».</b> Для факультета иностранных языков кафедры «Восточные языки». Многопрофильный образовательный ресурс «Консультант студента» является электронной библиотечной системой, предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями по направлению «Восточные языки». <a href="http://www.studentlibrary.ru">www.studentlibrary.ru</a> . <i>Регистрация с компьютеров АГУ</i> |
|                | <b>Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента».</b> Многопрофильный образовательный ресурс «Консультант студента» является электронной библиотечной системой,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Каталог содержит более 15 000 наименований изданий.<br><a href="http://www.studentlibrary.ru">www.studentlibrary.ru</a> . Регистрация с компьютеров АГУ |
|  | Электронная библиотечная система издательства ЮРАЙТ, раздел «Легендарные книги». <a href="http://www.biblio-online.ru">www.biblio-online.ru</a> , <a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>                                                                                                                   |
|  | Электронная библиотечная система IPRbooks. <a href="http://www.iprbookshop.ru">www.iprbookshop.ru</a>                                                                                                                                                                                                                 |
|  | Электронно-образовательный ресурс для иностранных студентов «РУССКИЙ ЯЗЫК КАК ИНОСТРАННЫЙ». <a href="http://www.ros-edu.ru">www.ros-edu.ru</a>                                                                                                                                                                        |
|  | Электронно-библиотечная система BOOK.ru                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 7.1. Паспорт фонда оценочных средств.

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) «*Организационное поведение*» проверяется сформированность у обучающихся компетенций, указанных в разделе 3 настоящей программы. Этапность формирования данных компетенций в процессе освоения образовательной программы определяется последовательным освоением дисциплин (модулей) и прохождением практик, а в процессе освоения дисциплины (модуля) – последовательным достижением результатов освоения содержательно связанных между собой разделов, тем.

**Таблица 5. Соответствие изучаемых разделов, результатов обучения и оценочных средств**

| № п/п | Контролируемые разделы (темы) дисциплины                                 | Код контролируемой компетенции и (или ее части) | Наименование оценочного средства                                        |
|-------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Тема 1. Понятие и сущность организационного поведения.                   | ОПК-3<br>ОПК-6<br>ПК-1<br>ПК-2<br>ПК-3<br>ПК-6  | Устный опрос                                                            |
| 2     | Тема 2. Организация как система                                          | ОПК-3<br>ОПК-6<br>ПК-1<br>ПК-2<br>ПК-3<br>ПК-6  | Устный опрос;<br>эссе                                                   |
| 3     | Тема 3. Личностные основы поведения человека в организационном окружении | ОПК-3<br>ОПК-6<br>ПК-1<br>ПК-2<br>ПК-3<br>ПК-6  | Устный опрос;<br>кейз-стади (практическое задание для групповой работы) |
| 4     | Тема 4. Стресс в жизни человека                                          | ОПК-3<br>ОПК-6<br>ПК-1<br>ПК-2<br>ПК-3          | Устный опрос;<br>кейз-стади (практическое задание для групповой работы) |

|    |                                                                                 |                                                |                                                                         |
|----|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                 | ПК-6                                           |                                                                         |
| 5  | Тема 5. Мотивация                                                               | ОПК-3<br>ОПК-6<br>ПК-1<br>ПК-2<br>ПК-3<br>ПК-6 | Устный опрос;<br>кейз-стади (практическое задание для групповой работы) |
| 6  | Тема 6. Типы людей в бизнесе                                                    | ОПК-3<br>ОПК-6<br>ПК-1<br>ПК-2                 | Устный опрос;<br>кейз-стади (практическое задание для групповой работы) |
| 7  | Тема 7. Поведение групп в организации                                           | ОПК-3<br>ОПК-6<br>ПК-2<br>ПК-3<br>ПК-6         | Устный опрос;<br>Деловая игра, тест                                     |
| 8  | Тема 8. Власть и лидерство                                                      | ОПК-3<br>ОПК-6<br>ПК-1<br>ПК-2<br>ПК-3<br>ПК-6 | Устный опрос;<br>тест                                                   |
| 9  | Тема 9. Организационная культура                                                | ПК-2                                           | Устный опрос;<br>кейз-стади (практическое задание для групповой работы) |
| 10 | Тема 10. Конфликты в организации                                                | ОПК-6<br>ПК-6                                  | Устный опрос;<br>кейз-стади (практическое задание для групповой работы) |
| 11 | Тема 11. Управление поведением групп                                            | ОПК-3<br>ПК-1<br>ПК-3<br>ПК-6                  | Устный опрос;<br>кейз-стади (практическое задание для групповой работы) |
| 12 | Тема 12. Управление развитием организации                                       | ОПК-3<br>ОПК-6<br>ПК-1<br>ПК-2<br>ПК-6         | Устный опрос;<br>кейз-стади (практическое задание для групповой работы) |
| 13 | Тема 13. Взаимодействие личностей, групп и организаций в условиях глобализации. | ОПК-3<br>ОПК-6<br>ПК-1<br>ПК-2<br>ПК-6         | Устный опрос;<br>кейз-стади (практическое задание для групповой работы) |
| 14 | Тема 14. Деятельность глобального менеджера                                     | ОПК-3<br>ОПК-6                                 | Устный опрос;<br>контрольная работа                                     |

|  |  |                      |  |
|--|--|----------------------|--|
|  |  | ПК-1<br>ПК-2<br>ПК-3 |  |
|--|--|----------------------|--|

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

**Таблица 6**

**Показатели оценивания результатов обучения в виде знаний**

| Шкала оценивания           | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5<br>«отлично»             | демонстрирует глубокое знание теоретического материала, умение обоснованно излагать свои мысли по обсуждаемым вопросам, способность полно, правильно и аргументированно отвечать на вопросы, приводить примеры              |
| 4<br>«хорошо»              | демонстрирует знание теоретического материала, его последовательное изложение, способность приводить примеры, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя                                        |
| 3<br>«удовлетворительно»   | демонстрирует неполное, фрагментарное знание теоретического материала, требующее наводящих вопросов преподавателя, допускает существенные ошибки в его изложении, затрудняется в приведении примеров и формулировке выводов |
| 2<br>«неудовлетворительно» | демонстрирует существенные пробелы в знании теоретического материала, не способен его изложить и ответить на наводящие вопросы преподавателя, не может привести примеры                                                     |

**Таблица 7**

**Показатели оценивания результатов обучения в виде умений и владений**

| Шкала оценивания           | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5<br>«отлично»             | демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы                                                                              |
| 4<br>«хорошо»              | демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя      |
| 3<br>«удовлетворительно»   | демонстрирует отдельные, несистематизированные навыки, не способен применить знание теоретического материала при выполнении заданий, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, выполняет задание при подсказке преподавателя, затрудняется в формулировке выводов |
| 2<br>«неудовлетворительно» | не способен правильно выполнить задание                                                                                                                                                                                                                                                   |

## 7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины  
«Организационное поведение»



## Тема 1. Понятие и сущность организационного поведения.

Вопросы для собеседования:

1. Развитие концепций управления и организационного поведения.
2. Производственная психология и школа человеческих отношений.
3. Школа поведенческих наук.
4. Современные проблемы менеджмента.
5. Понятие организационного поведения. Его сущность и содержание.

### Кейс-задачи по дисциплине «Организационное поведение»

#### Кейс-задача №1

В одной финансово-кредитной организации начальником юридического отдела был назначен молодой (25 лет) человек с незаконченным на тот момент финансовоэкономическим образованием. В его подчинении оказались трое специалистов высочайшей юридической квалификации с высоким стажем и большим опытом работы. Приняли его спокойно и нейтрально.

В первый же день в отдел поступил заказ на юридическое обслуживание от очень крупного клиента. Финансово-кредитная организация очень любила своих клиентов, поэтому молодой начальник отдела принял заказ в устной форме и пообещал выполнить его в кратчайшие сроки – к 16 часам этого же дня. И официальным тоном поручил работу ведущему специалисту отдела, женщине 36 лет. Назовем ее Мария Ивановна. Она кивнула головой и погрузилась в работу. 16.00, затем прошел еще час. Клиент уже оборвал все телефоны. Но на раздраженный вопрос руководителя: "Сколько же можно?" Мария Ивановна спокойно ответила: "Мне на эту работу по инструкции положено 12 часов. Конечно, если вы не хотите получить халтуру. Поэтому завтра в 10.00 она будет у вас на столе". И не было в ее голосе ни тени раздражения.

Попытки поручить работу двум другим сотрудникам вообще успехом не увенчались: одна сотрудница сослалась на более низкую квалификацию, а второй коллега заявил, что кроме Марии Ивановны никто не сделает работу для столь крупного клиента на должном уровне. Начальник отдела сорвался и позволил себе гневные высказывания в адрес сотрудницы. После чего отлучился на время. На коллектив отдела его вспышка не оказала никакого воздействия, только вызвала улыбки.

Вопросы:

1. Как можно охарактеризовать данную ситуацию с точки зрения отношений нового руководителя с подчиненными ему сотрудниками?
2. Можно ли назвать поведение молодого руководителя "грамотным"? Если да, то почему?
3. Как можно оценить отношение руководителей этой организации к сотрудникам описанного подразделения? В чем ошибка высшего руководства?
4. Укажите на ошибки начальника юридического отдела.

## Тема 2. Организация как система

Вопросы для собеседования:

Организация как объект управления.

Организационная структура. Классификация организационных структур.

Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп).

Модель «организаций/ внешняя среда».

Понятие рыночной и технологической среды.

Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика

Современный подход к управлению организацией.

Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.

### Тестовые задания.

1. Фундаментом и ядром совокупного действия законов организации выступает:
  - а) закон самосохранения;
  - в) закон синергии;
  - г) нет правильного ответа.
2. Кем разработана система управления трудом рабочих:
  - а) А. Файолем;

- б) Ф. Тейлором;
- в) Д. Максвелом;
- г) А. Богдановым;
- д) нет правильного ответа.

3. Типичными признаками, характеризующими понятие «система», являются следующие:

- а) целенаправленность, единство целого и частей, отношения взаимодействия и взаимозаменяемости, упорядоченность, устойчивость;
- б) целостность, эмерджентность, гомеостазис;
- в) соединение и разъединение различных элементов, вхождение элементов одной системы в другую, распад целостных образований, осуществление подбора и отбора элементов, обеспечивающих прогрессивное развитие организационных форм.

4. «Мир без ограничений был бы всеобщим хаосом» суть этой фразы заключается в следующем:

- а) разнообразие объекта, определяемой непосредственно числом различных его состояний – это действие объективных экономических законов;
- б) учитывая колоссальную сложность экономической системы, следует понимать, что для его нормального функционирования необходимо непрерывное движение информационных потоков и рост информации приводит к хаосу;
- в) информация противодействует тенденции системы к дезорганизации и увеличению энтропии и способствует переводу системы в более организованное состояние.

5. Организация типа «животные» отличается от организации типа «человек» тем, что:

- а) человек – это особая форма организации;
- б) животные обладают образным восприятием окружающей действительности;
- в) животные не имеют способности создания, восприятия и интерпретации сложных символов.

6. Устройство чего-либо в единое целое:

- а) структура;
- б) система;
- в) организация.

Тема 3. Личностные основы поведения человека в организационном окружении

Вопросы для собеседования:

Поведенческие ресурсы управления. Модель управленческих ориентаций руководителя.

Управление поведением клиента. Типы поведения по отношению к клиенту.

Модели организационного поведения.

Основы представления о личности.

Модель формирования отношений.

Базисная модель человеческого поведения.

Теория атрибуции. Фундаментальная ошибка атрибуции.

Модель восприятия, характеристика блоков ее составляющих.

Модель опосредованного научения.

Кейс-задания:

С помощью полярной модели основного управленческого отношения показать, где скрываются и где блокируются поведенческие ресурсы управления. Разработать полярную модель для следующей ситуации: есть 2 типа руководителей, один из которых дает понять, что каждый в коллективе способен на многое, а другой считает, что мало кто на что способен. Что приобретает первый руководитель, заинтересовывая работников? И что теряет второй, заставляя их работать?

В этой модели продемонстрируйте "обратную связь" основного управленческого отношения, т.е. как руководитель может раскрывать поведенческий ресурс организации и как может его загубить. Оцените приобретения одного руководителя и потери другого. Результаты оценки представьте в виде таблицы.

Используя полученные данные, сформулируйте такую же таблицу в зеркальном отражении: что теряет руководитель, развивающий своих людей и, что приобретает его авторитарный коллега.

#### Ситуация

1. Что могло повлиять на возникновение такой ситуации? 2. Какие меры предприняли бы, для разрешения этой проблемы?

Ситуация 2. Капитан катера береговой охраны. Вы капитан катера береговой охраны с экипажем 9 офицеров и 65 военнослужащих списочного состава. Ваша задача – общее соблюдение морских правил, поисковые и спасательные работы. В 2 ч. ночи при возвращении в порт приписки после обычного 2-х недельного патрулирования вы получаете сообщение координационного спасательного центра о том, что небольшой самолет сделала вынужденную посадку на воду в 70 милях от берега. Вы получаете всю необходимую информацию, относящуюся к месту аварии, сообщаете ее экипажу вашего судна и прокладываете новый курс, чтобы с максимальной скоростью прийти на место. Вы разыскиваете спасшихся пассажиров и обломки самолета в течение 20 часов. Ваши поиски заметно осложняются из-за волнения моря и сильного шторма, который надвигается с югозапада. Атмосферные явления, связанные с ухудшением погоды, делают не возможной связь со спасательным центром. Решение должно быть принято в короткие сроки – отказаться от поисков и направить ваше судно в северо-восточном направлении, чтобы уйти от шторма (защищая судно и его экипаж, но при этом обрекая на почти верную смерть пассажиров и пилотов самолета, которые, возможно, ещё живы) или продолжить, возможно, бесполезные поиски и взять на себя риск. Вы вошли в контакт с бюро погоды для получения текущей информации о силе и продолжительности шторма. Поскольку ваш экипаж в высокой степени солидарен в вопросе его ответственности вы уверены, что все члены команды разделили бы решение изменить курс или следовать прежнему курсу.

#### ЗАДАНИЕ 1. Тест

1. Организационное поведение - изучает:

А) особенности поведения человека в организации и влияние его поведения на результаты деятельности организации.

В) психологические особенности управления со стороны человека различными объектами: экономическими и техническими системами.

С) способы поведения и восприятия человека

2. Какие существуют подходы в теории управления:

А) управленческий

В) системный

С) экономический

3. Коммуникативная компетентность - это:

А) способность устанавливать и поддерживать контакты с другими людьми

В) способность адаптироваться к новым условиям в организации

С) способность и умение воздействовать на своих сотрудников

4. Социальная группа - это:

А) социальная общность людей, объединенные в совместной деятельности

В) люди заинтересованные наличием хорошего руководителя

С) рекламное агентство

5. Какие стороны выделяют в исполнении роли:

А) поведение человека

В) оценка руководства

С) самооценка

#### Тема 4. Стресс в жизни человека

Вопросы для собеседования:

Источники стресса.

Модуль стресса.

Кейс-задание:

Из предлагаемых ниже выберите стрессоры, которые явно довлеют над вами:

- напряженность учебы;

- нехватка времени;
- неблагоприятные гигиенические факторы;
- монотонность учебного процесса;
- неудовлетворенность результатами учебы;
- неблагоприятные ситуации в учебной группе;
- трудности во взаимоотношениях со студентами в группе;
- конфликты с преподавателями;
- неблагоприятная атмосфера в семье;
- неприятности с родственниками;
- раздвоенность между работой и учебой;
- тревога о будущем трудоустройстве;
- волнение в связи с предстоящей сессией;
- неудовлетворенность выбранной специальностью;
- отсутствие увлеченностью учебой;
- отсутствие романтического увлечения; любовные переживания;
- финансовая зависимость от родителей;
- тревога по поводу принятого решения; бесхарактерность;
- плохое самочувствие.

2. Разделите выбранные стрессоры на три группы:

- а) те, что можете устранить сами;
- б) те, что вы можете ослабить;
- в) те, что находятся вне вашей воли.

Подумайте, как можно устранить стрессоры первой группы, ослабить стрессоры второй группы. Как следует поступить со стрессорами третьей группы? Отрывайтесь от стрессогенной обстановки.

## Тема 5. Мотивация

Вопросы для собеседования:

Общая характеристика мотивационного процесса. Многоаспектность мотивации.

Содержательные теории мотивации.

Процессуальные теории мотивации.

использование теорий мотивации для повышения эффективности работы организации.

Организационное развитие. Модель проведения изменений в организации. Программы организационных преобразований.

Управление сопротивлениями в организации.

Кейс-задание:

Ситуация: Продавец-звезда

Когда Джерри Слейт был ребенком, родители всегда поощряли его за проявление независимости. В школьные годы и во время учебы в колледже он вполне преуспевал в классе и вне его. В начальной школе он всегда старался выступать в роли регулировщика движения или наблюдать за порядком в столовой. Правда, родителей беспокоило, что он не особо ладил со своими ровесниками. Но Джерри обычно объяснял это так: «они мне не нужны. Кроме того, многие вещи они не могут делать так же хорошо, как я. А у меня нет времени им помогать; я слишком занят самосовершенствованием». В колледже не вступал в студенческие общины и жил на квартире. Окончив колледж он пошел работать в крупную страховую компанию и скоро стал одним из лучших агентов. Джерри гордился тем, что был в пятерке самых лучших страховых агентов в течении 6 лет из восьми, что он проработал в компании.

В головном офисе страховой компании исполнительный комитет, ответственный за назначение людей на ключевые должности, обсуждал вакансию менеджера по продажам на Среднем Западе. Менеджер по персоналу представил следующий доклад: «Как вы знаете, регион Среднего Запада отстает от других по уровню продаж. Нам необходимо найти сильно мотивированного человека, чтобы он в этой ситуации мог принять на себя ответственность и изменить ситуацию. После тщательного поиска я рекомендую на эту должность Джерри Слейта.

Как вам известно, Джерри очень хорошо работает в компании и достиг выдающихся результатов. Он очень мотивированный человек. Я думаю, он именно тот, кто нужен этой работе»

1. Согласны ли вы с менеджером по персоналу? Почему?

2. Если принять во внимание биографию Джерри, какие мотивы будут менее существенными?
3. Какого рода мотивация может быть существенной для людей, занимающих должность специалистов по продажам? Какой тип мотивации желателен для людей, занимающих должность менеджера?

#### ЗАДАНИЕ 1.

- 1) Мера воздействия, выражающая положительную оценку деятельности человека, – это
- a) Поощрение
  - b) принуждение
  - c) убеждение
  - d) внушение
- 2) Осознанное побуждение, заинтересованность совершать определенные действия, направленные на удовлетворение групповых и индивидуальных потребностей, – это
- a) адаптация
  - b) интеграция
  - c) аффилиация
  - d) мотивация
- 3) Устойчивое эмоционально-нравственное состояние членов группы, в котором отражается настроение, отношение друг к другу, к материальным и духовным ценностям, – это
- a) морально-психологический климат
  - b) включенность в групповую деятельность
  - c) нравственный климат
  - d) организационный климат
- 4) Воздействие словом и делом на личность, ее внутренние установки с целью формирования разумных потребностей и осознанной актуализации мотивов – это
- a) морализирование
  - b) мотивирование
  - c) мотивация
  - d) апробация
- 5) Вознаграждение сотрудников за нахождение способов эффективной работы на основе долгосрочной программы – это
- a) награждение
  - b) стимулирование
  - c) премирование
  - d) поощрение

#### Тема 6. Типы людей в бизнесе

Вопросы для собеседования:

Психологическая типология: типы людей в бизнесе.

Основные принципы типологии.

Характерные черты, присущие экстравертам и интровертам, влияющие на эффективность работы.

Подходы к сбору информации: сенсорный и интуитивный типы людей.

Процесс принятия решения: мыслительный и чувствующий, решающий и воспринимающий типы людей.

#### Кейс-задание:

Приближается конец 1 срока пребывания Сэма Смолла на посту мэра. Он неплохо оценивает результаты своей работы, но недоволен тем, как решался жилищный вопрос. До сих пор он ничего не предпринимал по этому поводу и уверен, что ничего не следует обсуждать до выборов. Мнения избирателей по жилищному вопросу явно разделились поровну, и Сэм потеряет существенное число голосов. Независимо от того, чью сторону примет. Однако, поскольку давление с обеих сторон усиливается, он должен что-то предпринять. После мучительных размышлений и колебаний он, наконец, нашел идеальное с точки зрения, решение этой проблемы.

Необходимо найти подходящих людей, чтобы работа наверняка была бы закончена до выборов.

Он создал очень большой комитет, в который входили все – от специалистов с докторской степенью в области городского планирования до риэлторов, от представителей местного попечительского совета до лидеров меньшинств. Особенно он заботился о том, чтобы выбранные им люди имели различные мнения по жилищному вопросу.

1. Как вы считаете, сработает ли стратегия Сэма, цель которой – отсрочить определение окончательной позиции по жилищному вопросу до очередных выборов мэра?
2. Какой вы видите динамику развития этого комитета? Как вы считаете, удастся ли ему принять хорошее решение по жилищной проблеме города?
3. Как вы думаете, грозит ли этому комитету групповое единомыслие?
4. Считаете ли вы его эффективным менеджером? Считаете ли вы его эффективным политиком? Есть ли между этими ролями разница?

#### Тема 7. Поведение групп в организации

Вопросы для собеседования:

Понятие «группа». Классификация групп. Группа и команда.

Основные этапы развития группы.

Влияние и подчинение в группе.

Сплоченность группы: сущность и содержание. Факторы, содействующие сплоченности. Последствия сплоченности.

Виды солидарного поведения.

основы социального влияния.

Кейс-задание:

Кейс-задача №4

Руководство магазина считает, что отдел кадров подобрал в свое время не тех людей на должности, описание которых приводится ниже. Определить, что нужно сделать для заполнения этих должностей в будущем с большей эффективностью. Необходимо разработать модель личности для кандидата на каждую из должностей. Эта модель должна описывать наиболее важные черты личности, которые приведут к успеху в работе. Затем следует подготовить список вопросов к кандидату на должность, ответы на которые помогут совместить требования к работе с личностной характеристикой.

Заведующий секцией мужской и женской одежды. Менеджер в данной должности несет полную ответственность за поддержание соответствующего ассортимента товаров в секции; должен управлять продажей, координировать работу и обеспечивать развитие подчиненных ему продавцов. Он обязан играть активную роль в выявлении слабых сторон в работе каждого продавца и помогать ему (ей) в преодолении недостатков. Приблизительно половину своего рабочего времени менеджер проводит в зале секции, работая с покупателями.

Заведующий складом. Менеджер несет полную ответственность за получение прибывающих товаров, их правильное складирование в помещениях склада, а также за своевременную доставку в торговые залы по требованию заведующих секциями. Менеджер должен работать с персоналом, доставляющим товары, так, чтобы обеспечить в этом деле порядок и систематичность. Кроме того, менеджер должен работать с продавцами, чтобы избежать затоваривания на складе.

#### Тема 8. Власть и лидерство

Вопросы для собеседования:

Власть в организации. Характеристика каналов власти.

Природа лидерства. Менеджер и лидер. Подходы к изучению лидерства.

Теория трансформирующего лидерства.

Теория вертикальной парной связи.

Ситуационное лидерство: модель П. Херши и К. Бланшарда.

Определение стилей лидерства на основе «решетки лидерства».

Нормативная модель лидерства Врума – Йеттона – Яго.

#### ЗАДАНИЕ 1. Тест

1. Менеджер, который выполняет все поручения начальника и просьбы подчиненных, постоянно волнуется за то, что люди будут неблагоприятно отзываться о нем, – это руководитель

- А) Податливый
- В) либеральный
- С) демократичный
- Д) неуверенный

2. Менеджер, который знает, чего он хочет, и планирует, как этого добиться, – это руководитель
- A) волевой
  - B) сильный
  - C) уверенный
  - D) компетентный
3. Субъект социальных отношений и сознательной созидательной деятельности – это:
- A) лидер
  - B) личность
  - C) индивидуальность
  - D) индивид
4. Совокупность способов воздействия на духовно-нравственную сферу работников, их интересы, мотивы, сознание и поведение – это методы
- A) организационные
  - B) экономические
  - C) социально-психологические
  - D) этические
5. Рассмотрением каких проблем занимается наука «организационное поведение»
- A) достижение производственных результатов
  - B) влияние поведения работников по результатам деятельности фирмы
  - C) механизм воздействия на людей
  - D) Влияние характера на трудовую деятельность

Деловая игра

«Анализ стиля лидерства»

Цели.

1. Научиться определять различные ситуации лидерства.
2. Научиться применять систематический подход к анализу таких ситуаций.
3. Усовершенствовать понимание того, как принимать решения (стиль принятия решений).

Ситуация 1: Руководитель НИОКР

Вы глава научно-исследовательской лаборатории в отделении ядерных реакторов большой корпорации. По вашему мнению, одна из основных областей исследований настолько продвинулась вперед, что в функциональных подразделениях, относящихся к этой области, можно внедрить или использовать полученные данные.

Недавно 2 новые разработки, обладающие большим потенциалом для коммерческого использования, были сочтены перспективными в одном из функциональных подразделений.

Группа, которая работала над упомянутой темой, идеально подготовлена для исследований в этих новых областях. К сожалению, обе они лишены научного интереса, тогда как проект, которым занята группа в данный момент, представляет большой интерес для всех её членов. В данный момент эта группа является лучшей научной группой. Она очень сплоченная, отличается высоким моральным духом и продуктивностью. Вас беспокоит, что члены группы не хотят переключиться на новые области исследования и что их принуждение к концентрации усилий на этих на новых проектах может неблагоприятно сказаться на их моральных качествах, рабочих отношениях внутри групп и на будущей продуктивности как отдельных ученых, так и всей группы.

Вам требуется совместно с функциональным подразделением в течение следующих 2 недель определить, какие ресурсы необходимы для работы над этими проектами, если они вообще нужны. Группа могла бы работать более чем над одним проектом, на каждый проект требует использования навыков всех членов группы, поэтому разделение группы практически не возможно.

Это обстоятельство наряду со сплоченностью группы означает, что решение удовлетворяющее любого члена группы, должно, по всей вероятности, вырабатываться довольно долго, чтобы удовлетворить каждого члена группы

Тема 9. Организационная культура

Вопросы для собеседования:

Традиционные организации и их значение для формирования организационной культуры.

Источники организационной культуры.

Области проявления организационной культуры.

Типы организационной культуры.

Управление организационной культурой.

Многоуровневая модель организационной культуры

Тест:

1. Совокупность форм повседневного поведения в различных видах деятельности и общения, следование высоконравственным нормам и правилам, соотнесение своих действий и поступков с эстетическими принципами – это
  - A) культура поведения
  - B) эстетика поведения
  - C) мораль поведения
  - D) традиция поведения
2. Совокупность накопленных знаний и практических умений, имеющих ценность и полезность, – это
  - A) культура
  - B) профессионализм
  - C) опыт
  - D) мастерство
3. Барьер эффективной коммуникации, относящийся к отправителю сообщения, который стремится сделать его более удобным для получателя, – это информация
  - A) понимания
  - B) фильтрации
  - C) восприятия
  - D) передачи
4. Обряд, который поддерживает чувство сплоченности, – это обряд
  - A) Единения
  - B) обновления
  - C) усиления
  - D) продвижения
5. Способность производить общественно значимые преобразования окружающего, проявляющиеся в общении, совместной деятельности, творчестве – это
  - A) значимость личности
  - B) активность личности
  - C) роль личности
  - D) статус личности

Тема 10. Конфликты в организации

Вопросы для собеседования:

Процесс возникновения и развития конфликта и его природа.

Оптимальный уровень конфликта в организации.

Условия и причины возникновения конфликтных ситуаций.

Модель индивидуальных типов реакции на конфликт.

Методы разрешения конфликтов.

Кейс-задание:

Представьте себе обычный рабочий день в банке. Последний день приема коммунальных платежей без начисления пеней. Работают три кассира. К каждому окну стоит огромная очередь. В атмосфере царит напряженность: все явно утомлены. С разных сторон время от времени доносятся недовольные реплики в адрес работников банка. Неожиданно для очереди и к ее неудовольствию один из кассиров – молоденькая девушка с приятной внешностью – объявляет о временном непродолжительном перерыве в работе для сдачи излишков наличных денег в кассе (она действует по инструкции). Второй кассир. Женщина 35 лет, в присутствии клиентов начинает критиковать действия своего коллеги, что подогревает назревший конфликт. Необоснованная критика вызывает у первого кассира возмущение, обиду и непонимание, так как она действует в соответствии с установленным порядком, который обеспечивает безопасность работников банка и



клиентов. Желая погасить конфликт, молодая девушка возвращается к клиентам и молча, затаив обиду и потеряв трудовой настрой, продолжает работать.

Вопросы: 1. Кто разжег конфликт?

2. Насколько обоснованы действия молодого кассира?

3. Насколько объективна критика ее старшего коллеги?

4. Как оценить правильность действий каждого из работников? 5. Что можно посоветовать в данной ситуации?

#### Тема 11. Управление поведением групп

Вопросы для собеседования:

Понятие команды.

Команда и группа.

Условия формирования эффективной команды.

Факторы групповой сплоченности.

Кейс-задание:

Вы – руководитель отдела Х.

В штате Вашего отдела работает сотрудник-«звезда». Находится на хорошем счету у начальства, работает давно, ведет самостоятельные проекты.

Ему напрямую (от высшего руководства) был поручен важный проект. Вы несколько раз запрашивали отчет по проекту, предлагали помощь. Однако сотрудник отказывался от помощи и игнорировал Ваш контроль. Накануне отчетного срока Вы узнаете, что проект не выполнен более чем на 50%. На следующей неделе состоится совещание, на котором речь пойдет и о данном проекте.

Ваши действия?

#### Тема 12. Управление развитием организации

Вопросы для собеседования:

Характеристика организации как системы.

Общие типы организаций и их характеристика.

Современный подход к управлению организацией.

Жизненный цикл организации.

Ценностные различия механического и органического типов организации.

Кейс-задание:

«Организация рабочих мест»

Ситуация

В метеорологической лаборатории работают 11 сотрудниц. Все располагаются в одной комнате. Коллектив дружный. Сотрудницы поддерживали отношения не только на работе, но и дружили семьями. Все всегда были доброжелательны друг к другу, всячески помогали, подменяли, когда кто-то не мог выйти на работу.

Но со временем сотрудницы стали жаловаться, что рабочие места устроены неудобно: приходится сидеть спиной друг к другу, что создает дискомфорт. А когда нужно обсудить рабочий вопрос или просто перекинуться парой слов, сотрудницам приходится поворачиваться, но так как стулья не крутятся, делать это непросто. Прикинув, как можно переставить рабочие столы, решили, что лучше сдвинуть их к середине комнаты и поставить так, чтобы все сидели по парам напротив друг друга.

Но между столами не было даже небольших перегородок, из-за чего у сотрудниц не возникало чувства личного пространства и хотя бы условного уединения. Через месяц снова проявилось недовольство. Когда кто-то говорил по телефону, то у рядом сидящих возникало ощущение, что говорят с ними. Кому-то не нравилось, что соседка жует жвачку или пьет чай с конфетой, кто-то высказывался против резкого запаха духов. Ведь он ощущался на протяжении всего рабочего дня. Кому-то не нравилось, что некоторые соседки перекусывают прямо на рабочем месте несколько раз в день. Раздражение нарастало и иногда выливалось в перепалку.

Когда коллеги сидели спиной друг к другу, никто не обращал внимания на такие мелочи, а теперь недовольство нередко приводило к скандалам, но возвращать столы на прежние места никто не хотел, так как это тоже было неудобно.

Вопросы и задания

Могла ли описанная в кейсе ситуация возникнуть по другим причинам, а не из-за того, что переставили столы?

Как, по Вашему мнению, нужно организовать пространство, чтобы угодить сотрудницам?

Обязательно ли для урегулирования конфликта иначе размещать рабочие места?

Тема 13. Взаимодействие личностей, групп и организаций в условиях глобализации.

Вопросы для собеседования:

Особенности формирования организационной культуры компании в условиях глобализации.

Учет национальных аспектов в организационной культуре. Исследования Г. Хофстеда и О. Стивенса. Модель Г. Лэйна и Дж. Дистефано. Модель организации типа Z У. Оучи.

Особенности формирования организационной культуры компании в условиях глобализации.

Учет национальных аспектов в организационной культуре. Исследования Г. Хофстеда и О. Стивенса. Модель Г. Лэйна и Дж. Дистефано. Модель организации типа Z У. Оучи.

Кейс-задание:

Используя национальные особенности в организационной культуре, сформулировать 10 вопросов, в ответах на которые будет раскрываться влияние национальной культуры на управление бизнесом. При этом важно, чтобы эти 10 вопросов максимально охватывали все аспекты управления деловой организацией. Например, в случае с "мотивацией" вопрос может выглядеть следующим образом: ориентируетесь ли вы в работе больше на процесс или на результат? Известно, что европейская и азиатская культуры имеют в этом случае различные подходы.

Тема 14. Деятельность глобального менеджера

Вопросы для собеседования:

Учет национального фактора в международном бизнесе. Классификация отношений между материнской и дочерними компаниями.

Стратегии управления международными различиями. Преимущества культурной диверсификации.

Формирование глобальной корпоративной культуры. Культурная сегментация. Создание «регионального буфера».

### **Комплект заданий для контрольной работы по дисциплине**

#### **«Организационное поведение»**

#### **Контрольные работы:**

**Контрольная работа выполняется в соответствии с выбранным вариантом, который определяется по последней цифре в номере зачетной книжки (по выбору из вариантов).**

Вариант №1.

1. Организационное поведение: понятие и основное содержание.
2. Характеристика моделей организационного поведения: авторитарная, опеки, поддерживающая, коллегиальная.
3. Практическое использование моделей организационного поведения.

Вариант № 2.

1. Организация как объект управления. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп).
2. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой).
3. Ценностные различия механистического и органического типов организаций.

Вариант № 3.

1. Основы представления о личности. Понятие личности. Поведение личности. Личность в структуре организации. Типы личности. Источник (локус) контроля.
2. Понятие и природа отношений. Содержание и динамика развития отношений. Модель отношений. Функции, выполняемые отношениями. Отношения сотрудников и эффективность работы организации.
3. Практическое применение знаний о личности и отношениях в деятельности организации.

Вариант № 4.

1. Природа конфликта. Понятие и сущность конфликта.

2. Виды конфликтов. Теория группового конфликта М. Шерифа (РТГК) Основные стадии и механизм конфликта. Различные подходы к оценке конфликта и его влияния на деятельность организации. Оптимальный уровень конфликта. Теория вмешательства в конфликтные ситуации. Причины конфликта и источники его возникновения.

3. Основные этапы процесса конфликта. Типы реакции на конфликт. Стили, методы и типология конфликтного поведения. Роль конфликта в современной организации.

Вариант № 5.

1. Роль человеческого фактора в современном обществе. Подходы к поощрению работников.

2. Понятие и механизм мотивации. Общая характеристика мотивационного процесса.

Побуждения (мотивы), потребности, вознаграждения.

3. Современные теории мотивации. Взаимообусловленность мотивации персонала и результативности организации.

Вариант № 6.

1. Власть в организации. Каналы власти. Власть принуждения. Власть влияния. Власть компетенции. Власть информации. Власть должностного положения. Власть авторитета. Власть награждать.

2. Понятие лидерства. Лидерство и руководство. Лидер и менеджер. Проблемы лидерства, его природа и сущность.

3. Личностный, поведенческий, процессный и ситуационный подходы к лидерству.

Вариант № 7.

1. Понятие карьеры. Факторы, определяющие успех карьеры.

2. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры.

3. Развитие карьеры, Виды деловой карьеры. Планирование карьеры.

Вариант № 8.

1. Понятие группы, ее особенности. Типы групп и их структура. Общая характеристика группы.

2. Факторы, содействующие сплоченности группы. Последствия сплоченности.

3. Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы.

Формальные и неформальные группы в организации. Возможности группового влияния.

Вариант № 9.

1. Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды.

2. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды.

Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость.

3. Типологические профили и их использование при формировании команд.

Вариант № 0.

1. Понятие и источники организационной культуры. Области проявления организационной культуры. Типы организационной культуры.

2. Многоуровневая модель организационной культуры. Доминирующая коалиция. Базовые стратегии доминирующей коалиции. Вторичные стратегии: инструментальные и экспрессивные.

3. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационная культура и стратегии управления предприятием.

### **Примерный перечень тем курсовых работ по изучаемой дисциплине**

1. Развитие теорий организационного поведения на современном этапе.

2. Процесс глобализации мировой экономики и его влияние на человеческий потенциал организации.

3. Сравнительный анализ применения различных моделей менеджмента на предприятиях.

4. Изменение системы управления предприятием под влиянием факторов внешней среды.

5. Особенности и управление внутренней средой предприятия.

6. Управление знаниями на предприятии.

7. Управление человеческими ресурсами организации в условиях стратегических возмущений.

8. Управление сопротивлением при проведении стратегических преобразований.

9. Роль человеческого фактора в разработке и принятии стратегических решений компаний.

10. Роль человеческого фактора в управлении ТНК в условиях глобализации.

11. Стили корпоративного управления в зарубежных странах (на примере конкретной страны).

12. Проблемы управления многонациональными командами.

- 13.Зарубежный опыт управления многонациональными командами.
- 14.Использование российскими предприятиями зарубежного опыта развития организации.
- 15.Управление межкультурными различиями в современных корпорациях.
- 16.Формирование кадровой политики в рамках комплекса маркетинга.
- 17.Сравнительный анализ эффективности применения современных теорий мотивации.
- 18.Особенности мотивации в разных культурах.
- 19.Построение системы мотивации на предприятии.
- 20.Анализ системы участия работников в прибыли.
- 21.Роль формальных и неформальных групп в компании (на примере конкретной компании).
- 22.Сравнительный анализ применения различных способов принятия решений.
- 23.Инновационное управленческое решение, как инструмент повышения эффективности работы организации.
- 24.Влияние организационных структур управления на развитие организации.
- 25.Разработка системы организационных изменений с целью совершенствования структуры управления предприятием.

#### 7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Максимальное количество баллов за

работу в течение семестра:

50 баллов

Итоговый контроль:

50 баллов

| № п/п                      | Контролируемые мероприятия               | Количество мероприятий/ баллы                       | Максимальное количество баллов | Срок предоставления  |
|----------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------|
| <b>основной блок</b>       |                                          |                                                     |                                |                      |
| 2.                         | Выполнение практического задания         | 5 заданий × 4 балла                                 | 20                             | по расписанию        |
| 3.                         | Выполнение контрольной работы            | 1 контр. работы × 30 баллов                         | 30                             | на последнем занятии |
| <b>Итого:</b>              |                                          |                                                     | <b>50</b>                      |                      |
| <b>дополнительный блок</b> |                                          |                                                     |                                |                      |
| 3.                         | <b>Экзамен</b>                           | В соответствии с установленными кафедрой критериями | 50                             | по расписанию        |
| <b>Итого:</b>              |                                          |                                                     | <b>100</b>                     |                      |
| 4.                         | <b>Блок бонусов</b>                      |                                                     |                                |                      |
| 4.1.                       | Посещение занятий                        | 0,5 балла × 5 занятий                               | 2,5                            | по расписанию        |
| 1. 4<br>. 2<br>. 2<br>. .  | Активная включенность студента в занятие | 0,5 балла × 5 занятий                               | 2,5                            | по расписанию        |

#### Система штрафов

| Показатель                                                 | Баллы |
|------------------------------------------------------------|-------|
| Опоздание                                                  | -1    |
| Не готов к занятию                                         | -2    |
| Нарушение учебной дисциплины                               | -2    |
| Пропуск занятий без уважительной причины (за одно занятие) | -2    |

Выполнение практических заданий оцениваются по 4-х бальной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

*Критерии оценки результатов выполнения практических заданий:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он демонстрирует глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательно, правильное выполняет задание; умеет обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательно, правильно выполняет задание; допускает единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; умеет обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он испытывает затруднения при выполнении задания; дает неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; выполняет задание при подсказке преподавателя; затрудняется в формулировке выводов;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не способен правильно выполнить задание.

Выполнение контрольных работ оцениваются по 30-ти бальной системе.

*Критерии оценки результатов выполнения практических заданий:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он демонстрирует глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательно, правильное выполняет задание; умеет обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательно, правильно выполняет задание; допускает единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; умеет обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он испытывает затруднения при выполнении задания; дает неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; выполняет задание при подсказке преподавателя; затрудняется в формулировке выводов;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не способен правильно выполнить задание.

Выполнение эссе оцениваются по 3-х бальной системе.

Полученные за устные ответы, выполнение заданий баллы суммируются. Максимально возможный суммарный балл за работу на занятиях – 50.

От 0 до 50 баллов обучающиеся получают за ответ на экзамене.

Дополнительно 5 баллов возможно набрать бонусами за активность на занятиях, посещение занятий без пропусков по неуважительным причинам.

Предусмотрена также система штрафов:

- вычитается 1 балл за опоздание;
- вычитается по 2 балла за неподготовленность к занятию, нарушение учебной дисциплины, пропуск занятий без уважительной причины.

Преподаватель, реализующий дисциплину, в зависимости от уровня подготовленности обучающихся может использовать иные формы, методы контроля и оценочные средства, исходя из конкретной ситуации.

## 8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**а) основная:**

1. Зайцев, Л.Г. Организационное поведение : рек. Советом УМО ВУЗов России по образованию в области менеджмента в качестве учеб. по направлению "Менеджмент" / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. - М. : Магистр, 2008. - 460 с. - ISBN 978-5-9776-0054-4 : 251-90. 2. Организационное поведение\*(практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации). / Резник С.Д., Игошина И.А., Шестернина О.И. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 320 с.
2. Мкртычян, Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 237 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8789-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451289>
3. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00926-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450247>.
4. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.В. Назаренко, Д.В. Запорожец, Д.С. Кенина - Ставрополь : АГРУС Ставропольского гос. аграрного ун-та, 2017. Режим доступа: [https://www.studentlibrary.ru/book/stavgau\\_00104.html](https://www.studentlibrary.ru/book/stavgau_00104.html)

#### **б) дополнительная**

3. Конаныхина, О.В. Организационное поведение [Электронный ресурс] : ЭУМК для студ. 4 курса специальности "Менеджмент организации" традиционной очно-заочной и заочно-заочной форм обучения / О. В. Конаныхина. - Астрахань : АГУ, 2014. - 7,56 Мб. = 158 с. - Режим доступа к электронному ресурсу: <http://www.ido.aspu.ru>. Миним. систем. требования: Intel Pentium; оперативная память (RAM): 256; необходимо на винчестере: 10; операционные системы: Windows XP; защита от незаконного распространения (наличие, общая характеристика) : доступ по паролю. - б.ц
4. Сергеев, А.М. Организационное поведение. Тем, кто избрал профессию менеджера: Доп. Советом УМО вузов России по образованию в области менеджмента в качестве учеб. пособ. по специальности "Менеджмент организации" / А. М. Сергеев,. - М.: Академия, 2015. - 288 с. - ISBN 5-7695-1710-7 : 161-92

#### **в) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины (модуля)**

1. Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на электронной платформе ООО «БИБЛИОТЕХ»: <https://biblio.asu.edu.ru>.
2. Электронная библиотечная система издательства ЮРАЙТ, раздел «Легендарные книги». [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru), <https://urait.ru/>
3. Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента». Многопрофильный образовательный ресурс «Консультант студента» является электронной библиотечной системой, предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Каталог в настоящее время содержит около 15000 наименований. [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Для проведения занятий по дисциплине «Организационное поведение» имеются лекционные аудитории, аудитории для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью; библиотека с местами, оборудованными компьютерами, имеющими доступ к сети Интернет. Специального оборудования для проведения занятий не требуется.

При необходимости рабочая программа дисциплины (модуля) может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для

этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
АСТРАХАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

**Факультет экономики и управления  
Кафедра менеджмента**

**Е.А. Мацуй**

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**

Методические указания  
по выполнению курсовой работы  
для студентов, обучающихся по специальности

**38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ»**

Астрахань - 2017



Методические указания по выполнению курсовой работы для студентов обсуждены на заседании кафедры менеджмента протокол № 1 от 26 августа 2017г.

**Мацуй Е.А. Организационное поведение.** Методические указания по выполнению курсовой работы для студентов, обучающихся по специальности 38.03.02 «Менеджмент организации».

## Содержание

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....                                                | 35 |
| 2. ВЫБОР И ЗАКРЕПЛЕНИЕ ТЕМЫ .....                                      | 35 |
| 3. ОРГАНИЗАЦИЯ НАУЧНОГО РУКОВОДСТВА .....                              | 36 |
| 4. СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА КУРСОВОЙ РАБОТЫ .....                             | 36 |
| 5. СБОР МАТЕРИАЛА .....                                                | 37 |
| 6. СТРУКТУРА РАБОТЫ И ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ЕЕ СОДЕРЖАНИЮ .....           | 39 |
| 7. ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....                             | 42 |
| 8. РЕЦЕНЗИРОВАНИЕ И ЗАЩИТА КУРСОВОЙ РАБОТЫ .....                       | 47 |
| 9. РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ТЕМЫ КУРСОВЫХ РАБОТ...Ошибка! Закладка не определена. |    |
| 10. ПРИМЕРНЫЕ ПЛАНЫ КУРСОВЫХ РАБОТ .....                               | 49 |

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

В соответствии с учебным планом подготовки специалистов студенты должны выполнить курсовую работу по дисциплине «Организационное поведение» и представить ее к сроку, установленному учебным графиком.

*Курсовая работа* – это самостоятельная творческая работа, цель выполнения которой состоит в приобретении студентами эффективных навыков работы с учебной, методической и научной литературой, закреплении знаний по изучаемому курсу, применении их к решению реальных задач управления персоналом, а также выработке конкретных практических рекомендаций по повышению эффективности организационного поведения персонала.

Качество и содержание курсовой работы позволяет выявить общую теоретическую подготовку студента и уровня владения им специальными знаниями и навыками, необходимыми для эффективного осуществления своей будущей профессиональной деятельности.

При написании курсовой работы необходимо стремиться к тому, чтобы собранный материал и полученные результаты могли быть использованы при подготовке выпускной квалификационной работы.

Выполнение курсовой работы осуществляется в следующей последовательности: выбор и закрепление темы; организация научного руководства; составление и согласование плана курсовой работы; сбор необходимого материала; определение структуры работы; изучение требований к структурным элементам и содержанию работы; написание и оформление работы; рецензирование и защита курсовой работы.

## 2. ВЫБОР И ЗАКРЕПЛЕНИЕ ТЕМЫ

Выбор темы курсовой работы целесообразно проводить с учетом ее использования для выполнения выпускной квалификационной работы. В рабочей программе приводятся их темы, рекомендуемые кафедрой менеджмента. Студенты вправе предложить и свою тему исследования, если она соответствует программе дисциплины «Организационное поведение», предварительно согласовав ее с преподавателем, читающим курс лекций.

Закрепление темы курсовой работы за студентом оформляется в виде задания (Прил. 1), которое утверждается преподавателями, читающими курс лекций. Задание **обязательно** прикладывается к курсовой работе, предоставленной на рецензирование научному руководителю.

За студентами одной учебной группы без разрешения заведующего кафедрой нельзя закреплять более двух одинаковых тем курсовых работ.

Студент имеет право изменить утвержденную ему тему курсовой работы, если в процессе ее выполнения у него возникает такая необходимость. Для этого он должен обратиться к преподавателю, закрепившему за ним первоначальную тему. Просьба студента может быть удовлетворена в том случае, если он может убедительно аргументировать необходимость изменения темы.

### **3. ОРГАНИЗАЦИЯ НАУЧНОГО РУКОВОДСТВА**

При выполнении курсовой работы за каждым студентом заведующим кафедрой закрепляется научный руководитель из числа преподавателей, которые ведут курс «Организационное поведение».

Руководитель курсовой работы обязан:

- оказывать студенту помощь в разработке плана работы;
- рекомендовать студенту необходимую литературу, справочные материалы и другие источники по теме;
- проводить консультации со студентом, давать конкретные рекомендации, оказывать помощь в их реализации;
- рецензировать курсовую работу и, в установленных случаях, составлять текст рецензии на специальном бланке в двух экземплярах.

В процессе выполнения курсовой работы студент должен:

- соблюдать согласованный план работы;
- выполнять рекомендации руководителя;
- своевременно представлять курсовую работу на рецензирование.

Студент как автор курсовой работы несет ответственность за достоверность всей информации, содержащейся в работе, и соблюдение сроков ее представления.

Спорные вопросы, связанные с выполнением курсовой работы, решаются совместно студентом и ведущим преподавателем. При невозможности принять согласованное решение вопрос решается единолично заведующим кафедрой либо выносится им на обсуждение в рамках заседания кафедры.

### **4. СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

План курсовой работы является обязательно исполняемым документом. Он разрабатывается в соответствии с установленной темой работы с учетом разработанности проблемы в учебной и научной литературе, ее роли и места в структуре курса, возможности раскрытия содержания курсовой работы на практических материалах и т.п.

Студент может предложить свой план работы, отличный от рекомендуемого, при условии обязательного согласования его с научным руководителем. Если студент выполняет работу на тему, не предусмотренную рекомендуемым ниже перечнем, то ее план должен быть обязательно утвержден преподавателем, который выдает задание на ее выполнение.

План курсовой работы должен состоять из трех логически взаимосвязанных структурных частей: введения, основной части и заключения, а также списка использованной литературы и приложения.

При составлении плана необходимо обратить внимание на соблюдение логической последовательности изложения материалов; соблюдение краткости и точности формулировок, исключающих их неоднозначное толкование; отсутствие повторов в тексте; стройное композиционное построение излагаемого материала. Целесообразно, чтобы начальные вопросы плана были ориентированы на изложение теоретических аспектов темы, затем – на анализ исследуемой проблемы, а заключительные разделы излагали возможные пути решения этих проблем.

В процессе выполнения работы план может изменяться в соответствии с возможностями раскрытия темы. Внесение изменений в план работы требует их согласования с теми лицами, которые утвердили его ранее.

## **5. СБОР МАТЕРИАЛА**

Важным условием успешного выполнения курсовых работ является правильный подбор и изучение студентом материалов, отражающих содержание излагаемой темы. Сбор материала для написания работы ведется в соответствии с разработанным планом.

Все материалы, используемые в процессе выполнения работы, можно условно разделить на теоретические и практические.

К теоретическим материалам относятся:

- законодательные акты, нормативные указания, материалы государственных органов;
- учебная, научная и методическая литература, книги и брошюры по специальным вопросам;
- статистические сборники, справочники, журнальные и газетные статьи.

Список рекомендуемой литературы по курсу «Организационное поведение» приводится в конце настоящего УМК. Этот список содержит перечень основных, базовых учебников, учебных пособий, монографий и других изданий. Кроме того, в качестве дополнительной литературы целесообразно использовать новейшие источники по специальным вопросам,

которые не вошли в данный список, а также информационные ресурсы сети Интернет. Рекомендуется ознакомиться с публикациями, освещающими зарубежный опыт по изучаемым вопросам в российских и зарубежных периодических изданиях.

Для систематизации изученного материала и облегчения его последующего использования целесообразно делать выписки, вести карточки по соответствующим разделам работы с обязательным указанием источника в соответствии с правилами библиографического описания произведений печати. В дальнейшем это позволит сократить время при составлении списка литературы.

Весь собранный теоретический материал должен быть хорошо изучен, проанализирован и творчески использован в выполняемой работе. Не допускается механическое заимствование текста из литературных источников. Все приводимые в работе цитаты, заимствования и цифровые данные, полученные другими авторами, должны иметь ссылки на источники.

Теоретический материал должен раскрывать сущность поставленной проблемы, отражать историю и современную постановку вопроса, представлять перспективные направления решения управленческих задач.

В процессе работы с теоретическим материалом от студента требуется самостоятельная проработка литературных источников, их критическое осмысление, умение увязать теорию с практикой, выразить собственные суждения и оценки и на этой основе сформулировать пути повышения эффективности управления организационным поведением персонала организации.

Курсовые работы могут содержать практические материалы конкретных организаций, иллюстрирующие приводимые студентом положения и сделанные на их основе выводы.

К практическому материалу, как правило, относятся:

- организационная, экономическая, кадровая, финансовая, технологическая, социальная и иная информация о деятельности организации (Устав предприятия, Положения о структурных подразделениях, должностные инструкции и др.);
- данные, полученные на основе анализа статистической, бухгалтерской и оперативной отчетности (Бухгалтерский баланс, Отчет о прибылях и убытках и др.);
- данные, полученные в результате самостоятельного исследования предприятия (опросы, расчеты, наблюдение, эксперимент).

При анализе собранной информации студент должен применять различные методы экономического анализа: индексный, сравнения, графический, экономико-статистический, экономико-математические методы и модели с обязательным использованием современных информационных технологий. Результаты аналитических выкладок и сделанных в курсовой работе расчетов оформляются в виде таблиц, диаграмм, графиков и др. Для обработки статистических данных поощряется использование компьютерных программ.

Кроме того, для иллюстрации приводимых теоретических положений необходимо широко использовать практические примеры, анализировать конкретные ситуации и явления, а также различные организационно-управленческие мероприятия.

Все приводимые в работе данные (таблицы, схемы, графики и др.) должны быть подвергнуты тщательному анализу, подробно проанализированы, логически увязаны с темой работы и использованы для обоснования сделанных в ней выводов и предложений.

## **6. СТРУКТУРА РАБОТЫ И ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ЕЕ СОДЕРЖАНИЮ**

Курсовая работа студента должна иметь следующую структуру:

- титульный лист;
- содержание (оглавление);
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список литературы;
- приложение, в т.ч. перечень принятых и использованных терминов (при необходимости).

Указанный перечень определяет последовательность расположения составных частей работы.

*Титульный лист* является первым листом работы (нумерация на нем не проставляется). Титульный лист должен содержать все установленные реквизиты. Образец его оформления приведен в прил. 1.

*Задание* на тему курсовой работы, подписанное преподавателем, читающим курс лекций, и студентом, располагается сразу за титульным листом. Задание составляется и выдается руководителем, оно не входит в нумерацию работы. Без бланка задания работа к рецензированию не принимается. При потере студентом задания на курсовую работу

преподаватель имеет право изменить ее тему. Образец задания на курсовую работу приведен в прил. 2.

*Содержание* (оглавление) включает перечень наименований всех разделов и подразделов работы с указанием номеров страниц, на которых размещается начало материала. Содержание дает наглядное представление о структуре и основных проблемах, освещаемых в работе, и позволяет легко ориентироваться в ней. Образец оформления содержания приведен в прил. 3.

Слово «Содержание» записывают в виде заголовка симметрично тексту прописными (большими) буквами. В содержание включаются все заголовки, имеющиеся в работе, в том числе список литературы и приложение. Названия разделов и подразделов (глав и параграфов) следует приводить в полном соответствии с их названиями, указанными в тексте работы. Обозначение «стр.» («с.») над номерами страниц в оглавлении не пишут.

Оглавление должно давать представление не только о содержании работы, но и взаимной соподчиненности ее отдельных разделов (подразделов) в тексте. Это передается средствами оформления (выделением в красную строку, межстрочным интервалом, отступом от левого края листа).

Промежутки от последней буквы названия рубрики до номера страницы заполняют отточием. Если раздел и подраздел начинаются на одной странице, то номер страницы допускается указывать только напротив подраздела.

Содержание курсовой работы должно включать введение, три–четыре раздела, заключение, список литературы и приложения.

Общий объем работы должен составлять примерно 30–40 страниц текста, выполненного на компьютере 14 шрифтом через 1,5 интервала<sup>1</sup>. С разрешения научного руководителя, в виде исключения, допускается и рукописное оформление курсовой работы с коэффициентом пересчета объема 1,5.

*Во введении* обосновывается актуальность темы курсовой работы, показывается ее взаимосвязь с актуальными проблемами управления организационным поведением персонала и повышением эффективности менеджмента организации в целом. Здесь же необходимо сформулировать цель, объект и предмет исследования и перечислить задачи, решению которых будет уделяться основное внимание при изложении материалов темы. Объем введения – до 4 страниц.

---

<sup>1</sup> Соответствует примерно 49 000–65 000 знаков с пробелами, с учетом всех сносок.



*Первый раздел* курсовой работы отражает теоретические аспекты темы. При его написании целесообразно использовать законодательные акты, материалы государственных органов, справочники, журнальные и газетные статьи, другие литературные источники по специальным вопросам. Объем первого раздела должен составлять 6–10 страниц.

*Второй раздел* должен содержать материалы, которые описывают традиционные методы решения задач, вытекающих из цели исследования, поставленной в курсовой работе. При использовании практических материалов в нем приводится, по согласованию с научным руководителем, и экономико-организационная характеристика объекта исследования. Объем второго раздела – 6-10 страниц.

*Третий раздел* курсовой работы должен содержать результаты авторского осмысления темы. Анализируемые в нем вопросы рекомендуется сопровождать расчетами социально-экономической эффективности вносимых автором предложений. Рекомендуемый объем третьего раздела курсовой работы – 8-10 страниц.

*Заключение* представляет собой итоги выполненного исследования. Рекомендуемый его объем – до 6 страниц. В нем приводится краткое содержание курсовой работы и конкретные предложения автора по исследуемой проблеме, которые должны логично вытекать из всего предыдущего материала.

*Список литературы* отражает степень изученности студентом рассматриваемой проблемы. В список литературы включаются не только те источники, на которые в работе имеются библиографические ссылки, но и те, которые были использованы автором при изложении темы работы.

*Приложение* включает вспомогательный материал: копии практических документов, громоздкие таблицы и расчеты, первичные и справочные материалы, подлежащие последующей обработке, иллюстрации вспомогательного характера, промежуточные результаты исследования, компьютерные распечатки и др. Список литературы и приложение не входят в общий объем курсовой работы.

Все составные части курсовой работы должны быть структурно соразмерны друг другу. Разделы основного содержания (главы, параграфы и т.п.) не должны существенно отличаться друг от друга по своему объему.

Все спорные вопросы по содержанию курсовых работ, возникающие в процессе их написания, рецензирования и защиты, решаются заведующим кафедрой.

## **7. ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

*Общие требования.* Оформление курсовых работ должно соответствовать правилам оформления научно-технических и информационных материалов, установленным действующими стандартами:

- ГОСТ 7.32-91. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления. – М.: Изд-во стандартов, 1991. – 18 с.
- ГОСТ 7.1-84. Библиографическое описание документа. Общие требования и правила составления. – М.: Изд-во стандартов, 1995. – 78 с.
- ГОСТ 7.9-95. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Реферат и аннотация. – М.: Изд-во стандартов, 1995. – 8 с.
- ГОСТ 2.105 – 95. Единая система конструкторской документации. Общие требования к текстовым документам. – М.: Изд-во стандартов, 1996. – 36 с.
- ГОСТ Р 6.30-97. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов. – М.: Изд-во стандартов, 1997. – 19 с.

***Неправильно или небрежно оформленная курсовая работа не рецензируется и возвращается студенту для переоформления.***

### **Оформление глав и параграфов.**

Каждая глава курсовой работы начинается с новой страницы. Если глава имеет только один параграф, то выделять его не следует. Заголовки и подзаголовки оформляются в виде соответствующих стилей (Заголовок 1, Заголовок 2 и т.д. с включенной автоматической нумерации), отделяются от основного текста 1 интервалом и располагаются по центру строки. Заголовки глав (наименования разделов) записывают прописными буквами, подзаголовки (наименования подразделов) – строчными (первая буква заголовка параграфа заглавная). Точки в конце заголовков не ставят, заголовки не подчеркиваются. Переносы слов во всех заголовках не допускаются.

Главы курсовой работы должны иметь порядковую нумерацию и обозначаются арабскими цифрами с точкой, например: ГЛАВА 1., ГЛАВА 2., ГЛАВА 3.

Параграфы должны иметь порядковую нумерацию в пределах каждой главы. Сначала включается номер главы, затем порядковый номер параграфа, отделенный точкой, например: 1.1., 1.2., 2.1., 2.2., 3.1., 3.2.

### **Оформление табличного материала.**

Цифровой материал, сопоставление и выявление определенных закономерностей оформляют в виде таблиц. Таблицы следует делать в режиме таблиц (добавить таблицу), а не рисовать от руки, не разрывать. Все таблицы, если их несколько, нумеруются арабскими цифрами, без указания знака номера в правом верхнем углу над заголовком таблицы после слова «Таблица...», кегль 14, весь текст в таблице должен соответствовать кегль 12, интервал одинарный. Тематический заголовок (название таблицы) оформляется кегль 14, жирным.

Все используемые таблицы в работе должны иметь сквозную нумерацию, нумерация первой таблицы начинается с единиц, например: Таблица 1, Таблица 2, Таблица 3, и т.д. Если в работе имеется одна таблица, она не нумеруется.

Заголовочная часть не должна содержать пустот. Ширина таблицы не должна быть больше полосы набора текста. Не следует включать отдельную графу «Единицы измерения». Ссылки на таблицы в тексте обязательны.

Например:

Таблица 1

#### **Динамика показателей деятельности**

| Показатели                        | По плану | Фактически |
|-----------------------------------|----------|------------|
| Объем выполненных работ (м)       | 2500     | 2650       |
| Выручка от реализации (тыс. руб.) | 75000    | 82000      |

Если таблица не уместается на одной странице, то она переносится на другие, при этом заголовок таблицы помещается на первой странице, а на следующих страницах следует повторить шапку таблицы и под ней поместить надпись: «Продолжение таблицы...». Например:

Таблица 2

#### **Результаты анализа**

| Показатели                        | По плану | Фактически |
|-----------------------------------|----------|------------|
| Объем выполненных работ (м)       | 2500     | 2650       |
| Выручка от реализации (тыс. руб.) | 75000    | 82000      |

Продолжение таблицы 2

| Показатели                              | По плану | Фактически |
|-----------------------------------------|----------|------------|
| Прибыль (тыс. руб.)                     | 2200     | 2500       |
| Производительность труда<br>(тыс. руб.) | 1227     | 1300       |

## Оформление иллюстраций.

Иллюстрации (рисунки, графики, схемы) должны выполняться в графических редакторах, поддерживающих векторную графику. Растровые изображения, например, отсканированные или выполненные в редакторе Point, допускаются только в исключительных случаях (например, фотографии образцов). Не допускается использование в подрисовочных надписях символов маркеров, то есть следует писать, например, так: «Экспериментальные данные отмечены кружочками, теоретическая кривая – сплошной линией». Подобные надписи могут быть выполнены в виде легенды на самом рисунке. Желательно предоставлять все рисунки в виде отдельных файлов в исходном графическом формате. Графические иллюстрации должны быть также выполнены и в виде отдельных файлов в исходном графическом формате. Оригиналы отсканированных изображений должны предоставляться высокого качества (ксерокопии не допускаются). Не следует повторять в подписях к рисункам пояснений, уже содержащихся в тексте рукописи, а также представлять одни и те же результаты и в виде таблиц, и в виде рисунков.

Иллюстрации располагаются в курсовой работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. Все иллюстрации должны быть пронумерованы. Используемые в работе иллюстрации должны иметь сквозную нумерацию, т.е. через всю работу. Название всех рисунков, схем, диаграмм должно располагаться под ними, кегль 14, жирный. Например:



**Рис. 1. Этапы процесса стратегического управления**

Если иллюстрация в работе единственная, то она не нумеруется. Все рисунки следует отделять от основного текста 1 интервалом. Ссылки на рисунки в тексте обязательны.

### **Оформление формул.**

Формулы даже состоящие из единственного символа, набираются только с использованием редактора формул Equation Editor или MathType. Категорически не допускается замена латинских и греческих букв сходными по начертанию русскими, а также знака суммы заглавной буквой сигма. Если необходимо использовать в формулах русские буквы, то их следует набирать в текстовом стиле.

Формулы выделяются из текста в отдельную строку, располагаются по центру. Пояснение значений символов и числовых коэффициентов приводится непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле.

Имеющиеся в работе формулы должны иметь обязательную нумерацию. Используется сквозная нумерация формул. Нумерация формул приводится справа (выравнивание по правому краю).

Например:

$$\frac{A_i}{t} \quad (1)$$

где  $A_i$  - текущие источники мотивации,  
 $t$  - время наблюдения.

$$PIR = \quad (2)$$

### **Оформление справочно-библиографического аппарата.**

Список использованной литературы должен содержать **все** цитируемые и упоминаемые в тексте работы. В список литературы включаются все использованные при подготовке ВКР источники, а не только те, на которые имеются ссылки в тексте работы проекта. Список литературы оформляется по **ГОСТ 7.1-84** «Библиографическое описание. Общие требования и правила составления» и по **ГОСТ 7.12-93** «Библиографическая запись. Сокращения слов на русском языке. Общие требования и правила»). Все источники, приведенные в списке, располагаются в едином алфавитном порядке.

Библиографическое описание источника осуществляется на языке его издания в следующем порядке:

- **для книг** – фамилия и инициалы автора (ов), полное название работы, место издания, название издательства, год издания, страницы (если автор публикуемой статьи ссылается на определенные страницы в тексте);

**для журнальных статей** – фамилия и инициалы автора (ов), полное название статьи, полное название журнала, год выпуска, том (выпуск, номер), страницы.

Количество источников в списке литературы должно быть не менее 35 для студентов бакалавриата и не менее 40 для магистрантов. Список использованной литературы должен включать в себя источники за последние 5 лет (т.е. с 2015 года).

Список литературы составляется в следующем порядке:

Последовательность включения источников в список литературы следующая:

- законодательные материалы РФ, решения правительства;
- книги и статьи;
- диссертации;
- электронные ресурсы
- книги и статьи, опубликованные на иностранном языке.

### **Оформление сносок.**

В работе обязательны библиографические ссылки на источники цитат и заимствований, представленные в списке использованной литературы. Существует несколько способов связи основного текста работы с описанием источника: подстрочные ссылки (ссылка оформляется таким образом, чтобы источник цитаты заимствования размещался внизу страницы с указанием номера страницы цитируемого источника) и чаще в последнее время используются **затекстовые** библиографические ссылки (в основном тексте работы порядковый номер источника, указанного в библиографическом списке в конце работы, берется в квадратные скобки). В настоящих методических рекомендациях рекомендуется использовать как затекстовые библиографические ссылки в квадратных скобках, так и постраничные (на каждой странице нумерация сносок начинается с единицы).

**Пример оформления сносок для книг:** фамилия и инициалы автора, название книги, место издания, название издательства, год, страницы.

### **оформление в сноске:**

Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2016. – С. 54-55.

**Для статей:** фамилия и инициалы автора, название статьи, название журнала, год, том, номер (или выпуск), номера страниц, на которых опубликована соответствующая статья.

### **оформление в сноске:**

Горячева Л. К. К вопросу о целостности национального хозяйства // Вопросы экономики. – 2016. – № 9. – С. 45.

**Для интернет-источников:** название, режим доступа

### **оформление в сноске:**

1. Электронный журнал «TOPNEFTEGAZ» [Электронный ресурс]. – Электрон. данн. - Режим доступа: <http://www.topneftegaz.ru/>

### **Приложения.**

Приложения должны иметь сквозную нумерацию арабскими цифрами. Заголовок каждого приложения должен иметь следующий вид: слово "Приложение" в правом верхнем углу, его порядковый номер, **14 кегль, не выделяя жирным**; ниже на одну строку тематический заголовок приложения, отражающий его содержание, **кегль 14, жирный**.

## **8. РЕЦЕНЗИРОВАНИЕ И ЗАЩИТА КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Законченная курсовая работа сдается на рецензирование с предварительной регистрацией у лаборанта кафедры для студентов очной и очно-заочной формы обучения или у методиста факультета (института) для студентов заочного отделения в сроки, установленные графиком представления письменных работ.

Работы, представленные с нарушением предусмотренных сроков без уважительных причин, рецензированию не подлежат. При рецензировании и оценке курсовой работы учитывается:

- полнота освещения основных вопросов темы в соответствии с планом и качество анализа материалов;
- использование дополнительной литературы, практических материалов конкретного предприятия отрасли;
- литературный стиль и грамотность изложения вопросов темы;
- качество оформления работы.

После окончательной проверки работы научный руководитель студентам заочной формы обучения выдает рецензию с заключением о возможности допустить (или не допустить) курсовую работу к защите. Для студентов очной и очно-заочной форм обучения рецензия оформляется в виде замечаний на полях работы. Не допущенную к защите работу необходимо переделать в соответствии с замечаниями преподавателя и представить повторно для проверки, вложив в нее, для студентов заочной формы обучения, рецензию на первый вариант работы. В отдельных случаях студент, с разрешения научного руководителя, может представить дополнительные материалы (доработку), не переписывая всю работу.

Защита курсовой работы (**обязательно** до сдачи экзамена) по курсу «Организационное поведение» производится в комиссии из двух преподавателей кафедры публично, то есть в присутствии других студентов.

Одной из задач защиты работы студентом является проверка самостоятельности ее выполнения.

На защите студент должен кратко изложить основное содержание работы, уделив особое внимание выводам и предложениям, которые и составляют предмет защиты; дать ответы на замечания рецензента и на возникшие в процессе защиты вопросы.

В докладе необходимо обосновать актуальность темы, ее практическую значимость, причины выбора студентом, затем определить цель работы и задачи исследования, при необходимости пояснить структуру работы и логику изложения материала. Целесообразно указать, какие материалы послужили основой работы и каков период исследования.

При защите курсовой работы используются наиболее важные и существенные материалы, все новое и ценное, что получено студентом в результате проведенного исследования.

Не рекомендуется излишнее внимание уделять изложению общеизвестных положений, теоретических материалов, высказываниям декларативного характера.

Во время защиты студент вправе пользоваться своей курсовой работой.

Студенты, получившие при защите курсовой работы неудовлетворительную оценку, должны произвести необходимую доработку и подготовить подробный доклад для повторной защиты.

Курсовую работу студент должен хранить до окончания университета и предоставлять ее по первому требованию кафедры.



**ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ**

1. Развитие теорий организационного поведения на современном этапе.
2. Процесс глобализации мировой экономики и его влияние на человеческий потенциал организации.
3. Сравнительный анализ применения различных моделей менеджмента на предприятиях.
4. Изменение системы управления предприятием под влиянием факторов внешней среды.
5. Особенности и управление внутренней средой предприятия.
6. Управление знаниями на предприятии.
7. Управление человеческими ресурсами организации в условиях стратегических возмущений.
8. Управление сопротивлением при проведении стратегических преобразований.
9. Роль человеческого фактора в разработке и принятии стратегических решений компаний.
10. Роль человеческого фактора в управлении ТНК в условиях глобализации.
11. Стили корпоративного управления в зарубежных странах (на примере конкретной страны).
12. Проблемы управления многонациональными командами.
13. Зарубежный опыт управления многонациональными командами.
14. Использование российскими предприятиями зарубежного опыта развития организации.
15. Управление межкультурными различиями в современных корпорациях.
16. Формирование кадровой политики в рамках комплекса маркетинга.
17. Сравнительный анализ эффективности применения современных теорий мотивации.
18. Особенности мотивации в разных культурах.
19. Построение системы мотивации на предприятии.
20. Анализ системы участия работников в прибыли.
21. Роль формальных и неформальных групп в компании (на примере конкретной компании).
22. Сравнительный анализ применения различных способов принятия решений.

**23.**Инновационное управленческое решение, как инструмент повышения эффективности работы организации.

**24.**Влияние организационных структур управления на развитие организации.

**25.**Разработка системы организационных изменений с целью совершенствования структуры управления предприятием.

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
АСТРАХАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Допускается к защите  
«\_\_\_»\_\_\_\_\_2017 г.  
Зав. кафедрой менеджмента

\_\_\_\_\_ Акмаева Р.И.

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**Повышение личной эффективности руководителя (на примере ООО МФ  
«Карат»)**

**Выполнил:**  
Студент гр.МО-21  
Направление:  
«Менеджмент»  
Музаева А.Р.

\_\_\_\_\_  
Научный руководитель:  
к.э.н., доцент Мацуй Е.А.

\_\_\_\_\_

АСТРАХАНЬ-2017

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

|                                                                                                                                                |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>                                                                                                                           |  |
| <b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В<br/>СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....</b>                                                           |  |
| 1.1. Сущность оплаты труда.....                                                                                                                |  |
| 1.2. Современные модели и механизмы оплаты труда и<br>материального стимулирования, используемые в отечественной и<br>зарубежной практике..... |  |
| <b>ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В ООО<br/>МФ «СТАМ».....</b>                                                                           |  |
| 2.1. Характеристика ООО МФ СТАМ.....                                                                                                           |  |
| 2.2. Анализ системы оплаты труда в ООО МФ «СТАМ».....                                                                                          |  |
| <b>ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ГИБКОЙ МОДЕЛИ ОПЛАТЫ<br/>ТРУДА В ООО МФ «СТАМ».....</b>                                                                 |  |
| 3.1. Разработка гибкой модели оплаты труда работников ООО МФ<br>«СТАМ» .....                                                                   |  |
| <b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....</b>                                                                                                                         |  |
| <b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....</b>                                                                                                   |  |
| <b>ПРИЛОЖЕНИЯ.....</b>                                                                                                                         |  |

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Акмаева Р. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие. – Москва : Изд-во «Русайнс», 2017. – 208 с.
2. Акмаева Р. И. Практикум по курсу «Стратегический менеджмент» : учебное пособие. – Москва : Изд-во «Русайнс», 2017. – 127 с.
3. Баринов В.А, Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2015. - 237 с.
4. Дафт Р. Менеджмент. – СПб.: Питер, 2014. - 800 с.
5. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации: учеб. пособие. -2-е изд., перераб. – М.: Издательство «Дело» АНХ, 2014. - 288 с.
6. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 236 с.
7. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского.- СПб.: Питер, 2015.- 336 с.
8. Орлов А.И. Менеджмент: Учебник. - М.: Знание, 2016. – 328 с.
9. Парахина В.Н. Стратегический менеджмент: учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. – 3-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2015. – 496 с.
10. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. Е. Калининой. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2014. - 715 с.
11. Электронный журнал «TOPNEFTEGAZ» [Электронный ресурс]. – Электрон. данн. - Режим доступа: <http://www.topneftegaz.ru/>