

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**  
**«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»**  
**(ТУСУР)**

**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**

Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе

38.04.02, Менеджмент, очная, заочная

Автор:  
к.э.н., доцент кафедры Менеджмента  
Т.Д.Санникова

## Содержание

1. Общие положения.....	3
2. Задания к практическим занятиям.....	5
2.1 Темы опросов на практических занятиях.....	5
2.2 Примеры ситуационных задач по темам практических занятий .....	6
3. Самостоятельная работа.....	15
3.1 Цели и задачи самостоятельной работы студентов.....	15
3.2 Формы самостоятельной работы.....	15
3.3 Вопросы на самоподготовку .....	16
4. Тестовые задания.....	17
5. Список литературы для самостоятельного изучения.....	21

## **1 Общие положения**

«Теория организации и организационное поведение», являясь дисциплиной практического характера, связана с изменяющимися типами функционирования организаций и поведения людей. Деятельность современного эффективного менеджера предполагает значительное расширение сферы управления и самоуправления, увеличение объема и усложнение характера выполняемых управляющими работ. Все большее значение приобретает и решение вопросов, связанных с управлением организационными изменениями и преодолением сопротивления коллективов этим изменениям. Высокие требования предъявляются к профессионализму управленческого персонала в этих процессах.

**Целью** практической и самостоятельной работы студентов по дисциплине является формирование целостного представления об эволюции теоретических учений об организации, законах организации, принципах и нормах организационного поведения, о практике решения основных проблем в области функционирования и развития современных организаций с помощью использования новых технологических решений и с учетом социокультурных особенностей коллективов.

### **Задачи:**

- сформировать целостное представление об организации как открытой системе;
- сформировать понимание законов организации и направлений их применения на практике;
- сформировать навыки использования информации о внутренней и внешней среде организации для решения управленческих задач;
- сформировать комплекс знаний об основных принципах и правилах организационного поведения;
- сформировать готовность к осуществлению организационных коммуникаций для решения задач профессиональной деятельности;
- сформировать готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
- сформировать готовность участвовать в разработке и реализации программ организационных изменений.

### **Требования к результатам практической и самостоятельной работы студентов по дисциплине:**

Студент должен **знать:**

- основные направления теории организации;
- основные и специфические законы организации;

- виды организационных коммуникаций;
- методы и модели руководства организационным поведением;
- виды организационной культуры;
- жизненный цикл организации и модели организационного развития.

Студент должен **уметь**:

- применять теоретические положения теории организации и организационного поведения по отношению к различным коллективам и ситуациям в управленческой деятельности;
- анализировать процессы и явления, происходящие во внешней и внутренней средах организации;
- применять основные и специфические законы организации в практических ситуациях;
- использовать модели организационных коммуникаций и организационного поведения в профессиональной деятельности.

Студент должен **владеть**:

- навыками ситуационного подхода к анализу проблем функционирования и развития организации;
- навыками системного подхода к анализу проблем функционирования и развития организации;
- навыками сбора, обработки и анализа информации о внутренней и внешней среде организации;
- навыками осуществления организационных коммуникаций;
- способностью толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия коллектива организации;
- навыками использования методов управления организационным поведением для решения задач профессиональной деятельности;
- навыками осуществления организационных изменений.

## 2 Задания к практическим занятиям

Практические занятия по дисциплине проходят в виде опросов, тестирования и решения ситуационных задач по темам, предусмотренным рабочей программой дисциплины.

### 2.1 Темы опросов на практических занятиях:

1. Эволюция взглядов на сущность организации.
2. Основные теоретические модели организаций.
3. Природа организации.
4. Механистическая и органическая организационные системы.
5. Эдхократическая организация.
6. Классификация организаций.
7. Современные организационные формы.
8. Системный подход и его применение к теории организации.
9. Организация как система, её структура, связи, процессы деятельности.
10. Законы организации, их принципы и следствия.
11. Характеристика жизненного цикла организации.
12. Условия самосохранения и развития организаций.
13. Внешняя среда прямого и косвенного воздействия.
14. Взаимодействие организации с внешней средой.
15. Элементы внутренней среды организации.
16. Организационные отношения.
17. Виды организационной культуры.
18. Функции организационной культуры.
19. Организационные субкультуры. Контркультура.
20. Формирование и поддержание организационной культуры.
21. Виды организационного поведения.
22. Модели управления организационным поведением.
23. Система управления индивидуальным поведением в организации.
24. Модели отношения к нормам поведения в организации.
25. Формирование группового поведения в организации.
26. Понятие и виды организационных коммуникаций.
27. Коммуникационный процесс.
28. Характеристика системы коммуникаций современной организации.
29. Требования к организационным коммуникациям.
30. Использование современных IT-технологий при создании информационно-коммуникационной среды организации.
31. Этапы проектирования информационно-коммуникационной среды организации.

32. Требования к информационно-коммуникационной среде организации.
33. Модели организационного развития.
34. Обучающаяся организация.
35. Этапы развития и кризисы роста организации.
36. Внутренние и внешние причины преобразований.
37. Основные методы проведения изменений в организациях.
38. Рефрейминг, реструктуризация, оживление, обновление.
39. Сопротивление изменениям и методы его преодоления в коллективах с различными социо-культурными характеристиками.
40. Оценка эффективности организационной системы.

## **2.2 Примеры ситуационных задач по темам практических занятий:**

### **1 Теоретические модели организаций.**

#### **1.1 Задание:**

Сформулируйте представление об организации (вид, характеристики, параметры) в различных школах менеджмента:

1. Научная школа (Тейлор)
2. Бюрократическая школа (Вебер)
3. Административная школа (Файоль)
4. Школа человеческих отношений (Мэйо, Фоллет)
5. Школа поведенческих наук (Маслоу, Герцберг)
6. Эмпирическая школа (Друкер)
7. Количественная школа (Саймон, Марч)

#### **1.2 Задание:**

Ответить на вопросы теста:

1. Бюрократическому типу организации присуще...
  - 1) процессный подход к решению проблем
  - 2) четко определенная иерархия
  - 3) субъективные критерии подбора кадров
  - 4) высокая степень децентрализации
2. Эджократическая организация...
  - 1) имеет высокую степень централизации и авторитарный стиль управления
  - 2) основана на равных правах и равной ответственности каждого элемента
  - 3) использует высокую степень свободы в действиях работников
  - 4) применяет экономические методы мотивации как основные
3. Школа научного управления:
  - 1) исследовала улучшение управления производством
  - 2) исследовала совершенствование управления организацией в целом
  - 3) исследовала социальные аспекты управления

4. Школа административного управления:
- 1) исследовала улучшение управления производством
  - 2) исследовала совершенствование управления организацией в целом
  - 3) исследовала социальные аспекты управления
5. Исследования Фредерика Тейлора легли в основу:
- 1) системного подхода к организации
  - 2) конвейерного способа производства
  - 3) системы нематериальной мотивации трудовой деятельности
  - 4) разработки теории корпоративной идентичности
6. Х.Эмерсон разработал...
- 1) 14 принципов управления организацией
  - 2) 12 принципов производительности
  - 3) 5 основных организационных структур
  - 4) 10 управленческих ролей
7. Макс Вебер считал, что при управлении организацией необходимо...
- 1) бороться с фаворитизмом путем формализации отношений
  - 2) давать возможность работникам проявлять инициативу
  - 3) реализовывать потенциал работников через групповую деятельность
  - 4) учитывать психологические особенности работников
8. Разделение труда присуще ...
- 1) только субъектам рыночной экономики
  - 2) всем организациям без исключения
  - 3) только плановой экономике
  - 4) исключительно коммерческим предприятиям
9. К критериям организации можно отнести:
- 1) организационный стержень
  - 2) процессный подход к решению проблем
  - 3) появление новой сущности
  - 4) субъективные критерии подбора кадров

## 2 Организация как открытая система

### 2.1 Задание:

1. Изучив законы развития систем, заполните следующую таблицу:

Сущность и проявление законов организации

Наименование закона	Сущность закона	Пример проявления закона относительно конкретной социально-экономической системы (вуз, предприятие)
Закон развития		
Закон самосохранения		
Закон равновесия		
Закон синергии		

2. Определите связь между законом самосохранения и понятием адаптации организации.

3. Определите связь между понятием жизненного цикла организации и действием закона самосохранения

## 2.2 Задание:

Используя законы синергии, самосохранения, развития, единства анализа и синтеза, информированности-упорядоченности, композиции-пропорциональности, специфические законы, определите управленческие действия по отношению к организационной системе в различных ситуациях:

1. Банк. В экономике кризис, упал платежеспособный спрос на банковские кредиты. Что нужно сделать с организационной системой, используя системный подход (структура-персонал-управление-производство-финансы-маркетинг)?

2. Предприятие. Просочилась информация о предстоящем выводе на рынок конкурентом продукта-аналога. Что нужно сделать с организационной системой, используя системный подход (структура-персонал-управление-производство-финансы-маркетинг)?

3. Стартап. Закончена разработка, решено самостоятельно производить продукт и продвигать его на рынок. Что нужно сделать с организационной системой, используя системный подход (структура-персонал-управление-производство-финансы-маркетинг)?

## 3 Организационная культура

### 3.1 Задание:

Ознакомьтесь с приведенной ниже ситуацией и ответьте на следующие вопросы.

1. Как вы оцениваете уровень культуры в компании «Сигма»? Какой тип культуры сложился в компании? Ориентирует ли он всех работников на то, что является для организации ценным и важным? Какое поведение считается допустимым?

2. Можно ли утверждать, что система ценностей в компании сформировалась и принята ее сотрудниками?

3. Оцените уровень проведения совещания (церемонии и ритуалы как часть культуры).

4. Какой стиль руководства в компании «Сигма»? Эффективен ли он?

5. Какие этические аспекты проведения совещания вы бы выделили?

6. Какие рекомендации вы могли бы дать руководству компании «Сигма»?

Ситуация.

Компания «Сигма» занимается разработкой, продажей и сопровождением компьютерных программ в России и некоторых странах СНГ. В настоящее время в ней работает около 60 аналитиков и программистов. Раз в месяц правление проводит обсуждение планов, проблем и возможностей, имеющихся у компании. Ниже приведена стенограмма заседания правления, на котором обсуждался вопрос о контрактах по обслуживанию проданных ранее компьютерных программ.

Михайлов Андрей, генеральный директор: «Итак, на повестке дня сегодняшнего заседания правления контракты по обслуживанию. Роман, это твой вопрос».

Дворецкий Роман, финансы и учет: «Не совсем мой, но я просмотрел контракты по обслуживанию программ, заключенные с рядом наших клиентов, и мне кажется, что мы не получаем от них хорошего возврата на капитал. По моим подсчетам, было бы лучше

продавать каждый год обновленную версию нашего пакета программ „Сигма“, чем предлагать контракты по их обслуживанию... или, это совершенно ясно, мы должны увеличить цену этих контрактов».

Михайлов: «Насколько ты предлагаешь поднять цену?»

Дворецкий: «Вопрос, конечно, интересный...»

Михайлов: «Так что же ты все-таки предлагаешь?»

Дворецкий: «Я думаю, мы должны увеличить годовую плату за обслуживание программ „Сигма“ по крайней мере на 30 %».

Толмачев Борис, маркетинг: «Если мы это сделаем, то можем потерять часть клиентов... может, не тех, кто уже у нас есть, но некоторых потенциальных клиентов».

Михайлов: «Сколько пользователей программ имеет с нами контракты по обслуживанию?»

Толмачев: «Я не знаю».

Михайлов: «Алексей, сколько?»

Шустов Алексей, развитие: «Я не очень хорошо представляю себе ситуацию на сегодняшний день».

Дворецкий: «Мне кажется, около 80 %».

Михайлов: «Какова стандартная цена, исчисляемая на процентной основе к пакету программ?»

Толмачев: «Это отчасти зависит от цены программы, но прежде всего от того, насколько часто она изменяется».

Шустов: «Может быть, мы не должны делать так много изменений в программах. Лучше было бы потратить время на переход к новой системе компании „Эпл“».

Семина Тамара, операции: «Это не помогло, и от нас ушел Станислав Фридман. Он знал наши программы вдоль и поперек».

Михайлов: «Да, Станислав был уникальный специалист и работник».

Шустов: «Все-таки интересно, почему он ушел».

Михайлов: «Не будем отвлекаться. Почему бы нам не попытаться лучше продавать контракты по обслуживанию пакета программ „Сигма“? Разве компании „Медсистем“ и „ТМС“ не делают таких же изменений, как и мы, причем так же часто? Давайте сообщим нашим клиентам, что наши программы – самые совершенные на рынке».

Толмачев: «В одной из упомянутых компаний сменился финансовый директор. Тоже ушел неожиданно, как и Станислав».

Михайлов: «Иван, мы еще ничего не слышали от тебя. Какие у тебя есть идеи?»

Багров Иван, системный анализ: «Мне особо нечего сказать – это не моя тема, это проблема маркетинга. Они должны знать, как продавать контракты».

Толмачев: «Почему так ставится вопрос? Генеральный директор в начале совещания четко определил: это вопрос Романа».

Михайлов: «Это наш общий вопрос. Тамара, ты хочешь что-то сказать? Давай только по существу».

Семина: «Я думаю, нам надо иметь больше данных. Может быть, стоит отложить этот вопрос до тех пор, пока мы не изучим получше потребности наших клиентов и тому подобное».

Дворецкий: «Что конкретно мы должны знать?»

Михайлов: «Нам необходимо знать предполагаемые по плану изменения на следующий год и во сколько обойдется их осуществление».

Семина: «Извините меня, мне надо уйти. Я должна встретиться с Георгиевским в 11:00».

Дворецкий: «Может быть, нам просто поднять цену для новых клиентов на 20 % и посмотреть, что произойдет? Увеличила же „ТМС“ свою цену на 35 % в год».

Михайлов: «Что ты думаешь, Борис?»

Толмачев: «Да, мы можем попытаться это сделать. Однако мы можем потерять некоторых потенциальных клиентов».

Михайлов: «Хорошо, давайте попробуем это сделать. Спасибо, совещание окончено».

### 3.2 Задание:

Ответить на вопросы теста:

1. Организационная культура – это понятие...
  - 1) тождественное понятию «корпоративная культура»
  - 2) включающее в себя культуру поведения и культуру условий труда
  - 3) относящееся только к крупным корпорациям
2. Шаблонный образ мыслей, ощущений и реакций, присущих организации и либо ее внутренним подразделениям – это...
  - 1) общее видение
  - 2) организационная культура
  - 3) единство корпоративных целей
3. По общим характеристикам компании организационная культура бывает...
  - 1) стабильная
  - 2) позитивная
  - 3) интегративная
  - 4) клановая
4. Ценности и нормы организационного поведения...
  - 1) относятся к невизуальному уровню корпоративной культуры
  - 2) являются внешними атрибутами корпоративной культуры
  - 3) не являются частью корпоративной культуры
5. Сумма ценностей, которые разделяет меньшинство членов организации – это...
  - 1) доминирующая культура
  - 2) контркультура
  - 3) субкультура
6. В предпринимательской организационной культуре...
  - 1) главной ценностью являются цели команды
  - 2) главным мотивационным фактором являются социальные контакты
  - 3) работники нуждаются в строгом контроле
  - 4) мотивом являются личные цели и самореализация

## 4 Организационные коммуникации

### 4.1 Ситуационные задачи:

1. Вы в течение рабочей недели неоднократно пытались дозвониться до директора по важному вопросу, но его не было на месте, а его секретарь, очевидно, неаккуратно информировала его о поступающих звонках.

Вопросы:

1. Как вы построите беседу с ней в следующий раз?
2. Что вы предпримете, чтобы связаться с директором?

2. Вы попали на прием к директору по важному вопросу, и директор утверждает нечто безусловно ошибочное, с вашей точки зрения, и неприемлемое для решения данной проблемы.

Вопросы:

1. Чем может быть вызвано такое отношение директора?
2. Как вы поведете себя в целях решения проблемы?

#### 4.2 Практическое упражнение «Разработка способов воздействия на человека»

Цель: научиться анализировать причины поведения и выбирать меры воздействия на индивида.

Задание:

- 1) на основании анализа ситуации определить причины изменения поведения Ю. Малевина;
- 2) разработать способы воздействия на Малевина для изменения его поведения.

Ситуация:

Ю. Малевин работает в ООО «Три кита» с 1999 г. в должности техника-технолога холодильного оборудования. За время работы его три раза отмечали за высокое качество работы и регулярно выплачивали премии по итогам года.

Однако за последний год отношения Ю. Малевина с коллегами стали натянутыми. Он вообще никогда не был особенно разговорчивым, но сейчас потребовал от коллег держаться подальше от его рабочего места. Ю. Малевин дал понять, что у него пропадают инструменты, и он хочет обезопасить свое рабочее место. Ухудшилось и качество его работы. Примерно год назад производимые им аппараты оценивались как полностью бездефектная продукция. В настоящее время при выборочном контроле оказалось, что его изделия требуют переделки в трех случаях из ста. Таким образом, уровень брака в его работе вырос с нулевого до 3 %. У его коллег брак не превышает 1,5 %.

Поведение Ю. Малевина вызвало беспокойство у руководителей подразделения. Что могло стать причиной изменения поведения Ю. Малевина?

Используя табл. 1, выберите из списка возможные причины изменения поведения, оцените их по 7-балльной шкале и прокомментируйте свои оценки.

Таблица 1. Оценка причин поведения

Причины поведения	1	2	3	4	5	6	7
	Маловероятно – очень вероятно						
1. Низкая мотивация	1	2	3	4	5	6	7
2. Недостаточная самостоятельность	1	2	3	4	5	6	7
3. Проблемы со здоровьем	1	2	3	4	5	6	7
4. Семейные проблемы	1	2	3	4	5	6	7
5. Плохое руководство	1	2	3	4	5	6	7
6. Отсутствие перспектив роста	1	2	3	4	5	6	7
7. Другие причины	1	2	3	4	5	6	7

Прокомментируйте каждую из своих оценок.

Что можно предпринять менеджеру? Заполните табл. 2.

Таблица 2. Способы воздействия для изменения поведения

Варианты действий	Да	Нет	Почему?
1. Перевести Малевина на другую работу			
2. Уволить Малевина			
3. Поговорить с Малевиным			
4. Отстранить Малевина от работы, сообщив ему о своей озабоченности			
5. Спросить коллег Малевина, как они объясняют причины ухудшения его работы			
6. Оставить все как есть еще на 6 месяцев			
7. Проанализировать свое поведение как менеджера			
8. Повысить Малевина, так как он работает на своей должности уже 6 лет			
9. Другие варианты			

## 5 Организационные изменения

### 5.1 Задание «Внедрение организационных изменений на определенном этапе жизненного цикла организации»

Составьте алгоритм управленческих действий с целью продлить жизненный цикл для данных организаций на данном этапе.

1. Стартап. Цель – реализация бизнес-идеи по производству инновационного утеплителя для строительных работ. Этап – выхаживание.

2. Общественная благотворительная организация «Поддержка медицинских исследований», только что зарегистрирована. Цель – способствовать исследованиям ученого-хирурга. Этап цикла – младенчество.

3. Малый бизнес в сфере инновационных разработок. Основатель – ученый с пакетом идей. Есть команда единомышленников. Этап цикла – детство.

4. Интернет-провайдер в городе средней величины, владелец – энтузиаст и специалист в своем деле. Пытается расширяться, в том числе растет число сотрудников. Конкурентная ситуация сложная. Этап – юность.

5. Региональный банк. Вышел на стабильную клиентскую базу, застолбил нишу на рынке. Руководство довольно, им хватает. Этап – поздний расцвет/стабильность.

6. Успешное производство продуктов питания. Руководство довольно сложившейся рыночной ситуацией, считает успех своей исключительно заслугой, стремится поддерживать статус-кво. Этап цикла – аристократизм.

7. Торговая организация, сеть. Давно на рынке, осуществила экспансию в соседние регионы. В жесткой конкурентной ситуации спасается демпингом. Клиенты недовольны качеством продуктов и обслуживания. Этап – бюрократизация.

### 5.2 Задание «Сопротивление изменениям»

По признаку отношения работников к нововведениям в работе предлагается следующая классификация:

- Какие из перечисленных категорий персонала входят в группу «новаторы»:
  - генераторы идей;
  - антрепренеры;

- информационные привратники;
- деловые ангелы;
- вольные сотрудники;
- золотые воротнички;
- альтернативный персонал;
- лидеры;
- администраторы;
- плановики;
- предприниматели;
- энтузиасты;
- нейтралы;
- авантюристы;
- скептики;
- консерваторы;
- ретрограды;
- рационализаторы.

2. Какие из перечисленных категорий персонала входят в группу «способствующие развитию новаторской деятельности»?

3. Какие из перечисленных категорий персонала входят в группу «архетипы руководителей в инновационном процессе»?

4. Какие из перечисленных категорий персонала характеризуют уровень восприимчивости нововведений?

5. К какой категории относится персонал, способный выдавать в сжатые сроки большое количество оригинальных предложений, изменять область деятельности и предмет исследования, стремиться к решению сложных проблем?

6. К какой категории относятся энергичные руководители в организации, поддерживающие и продвигающие новые идеи, обладающие интуицией, преданностью идее, инициативностью, способностью идти на риск, ориентированные на внешние задачи?

7. К какой категории относятся специалисты, находящиеся в узловых точках коммуникационных сетей, аккумулирующие и переносящие специализированную информацию, контролирующие потоки научно-технических, коммерческих и других сообщений, накапливающие и распространяющие новейшие знания и передовой опыт, «подпытывающие» творческий поиск на разных этапах создания инновации?

8. Если специалисты играют ведущую роль в процессе разработки и реализации инновационных проектов, являются авторитетными личностями в организации, за которыми признается право принимать ответственные решения в значимых для организации ситуациях, способные распознавать инновационный потенциал каждого работника и могущие заинтересовать его в полном использовании этого потенциала», то к какой категории они относятся?

9. Если специалисты способны на стадии реализации нововведения организовать жесткий контроль над этим процессом, способны оценивать не столько инновационный потенциал работников, сколько эффективность работы организации, то к какой категории они относятся?

10. Если специалисты стремятся к достижению поставленных целей организации путем оптимизации ее будущей деятельности, концентрируя основные ресурсы на традиционных областях деятельности организации, то к какой категории они относятся?

11. Если специалисты ищут новые направления деятельности и возможности расширения номенклатуры продукции, изменяя динамику развития организации, то к какой категории они относятся?

12. К какой категории относится управленческий персонал организации, который выступает в качестве инвестора рискованных инновационных проектов, что имеет ряд

преимуществ для организации, так как их кредит значительно дешевле банковского из-за отсутствия накладных расходов?

13. Ограниченный контингент новаторов, которые получают на определенный срок практически полную свободу действия. Их цель — сотрясать систему управления организацией, что приводит к появлению у прочих работников новых новаторских идей. К какой категории они относятся?

14. К какой категории относятся высококвалифицированные ученые и специалисты, обладающие предпринимательским подходом к использованию своих профессиональных знаний, чаще всего работающие по найму в организациях или совмещающие работу по найму с предпринимательской деятельностью путем состояния в организациях внутрифирменных рискованных предприятий?

15. Если специалисты являются внештатными сотрудниками и привлекаются в организацию в период повышенной нагрузки или при нехватке персонала и их умелое вовлечение в работу может позволить добиться значительного превосходства над конкурентами», то к какой категории они относятся?

## **3 Самостоятельная работа**

### **3.1 Цели и задачи самостоятельной работы студентов**

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности.

Задачами самостоятельной работы студентов являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических занятиях, при написании выпускной квалификационной работы, для эффективной подготовки к итоговым зачетам и экзаменам.

Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

### **3.2 Формы самостоятельной работы:**

- индивидуальное занятие (домашние занятия);
- конспектирование лекций;
- получение консультаций для разъяснений по вопросам изучаемой дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям, проводимым с использованием активных форм обучения (дискуссия).

Для закрепления и систематизации знаний, при самостоятельной работе обучающегося используется:

- чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы);
- конспектирование литературы;
- работа со словарями и справочниками;

- исследовательская работа;
- использование аудио- и видеозаписи;
- работа с электронными информационными ресурсами и ресурсами Internet;
- работа с конспектами лекции (обработка текста; составление плана и тезисов ответа; ответы на контрольные вопросы);
- подготовка докладов к выступлению на конференциях ТУСУР;
- работа с компьютерными программами;
- подготовка к сдаче зачета и экзамена.

### **3.3 Вопросы на самоподготовку:**

1. Система наук об организации
2. Классификация систем
3. Иерархия в организациях
4. Типология организационной культуры по личности руководителя, сфере бизнеса и этапу развития компании
5. Факторы, влияющие на возможность изменения организационной культуры
6. Коммуникативные навыки менеджера
7. Личность в организации
8. Причины формирования групп в организации
9. Классификация групп
10. Функции, роли и нормы в группах
11. Сотрудничество и конкуренция в группах
12. Социокультурные поведенческие факторы

## 4. Тестовые задания

1. Корпоративный тип организации характеризуется...
  - 1) максимальной авторитарностью руководства
  - 2) наличием системы открытых коммуникаций
  - 3) индивидуализмом, лояльностью личным убеждениям
  - 4) высоким уровнем демократизма
  
2. Характерными чертами органической модели организации являются...
  - 1) ключевые факторы успеха организации лежат в двух сферах: внутренней и внешней среде
  - 2) ориентация организации на объёмы выпуска продукции и услуг
  - 3) главным источником прибыли являются материальные ресурсы
  - 4) для достижения целей необходимо рационально соединять все факторы производства
  
3. Укажите верные утверждения:
  - 1) преимуществом механистической модели организации является её рассмотрение как закрытой системы
  - 2) главным источником прибыли в механистической организации являются трудовые ресурсы
  - 3) оценка эффективности механистической организации не проводится
  - 4) все факторы эффективности механистической организации лежат во внутренней среде
  
4. Характерными чертами бюрократической модели организации являются...
  - 1) постоянные изменения лидеров в зависимости от решаемых проблем
  - 2) децентрализованное принятие решений
  - 3) четкая иерархия и обезличенность по взаимоотношениям
  - 4) субъективные критерии подбора кадров
  
5. Иерархичность системы означает:
  - 1) наличие таких качеств (свойств), которые присущи системе в целом, но не свойственны ни одному из ее элементов в отдельности
  - 2) наличие существенных устойчивых связей между элементами или (и) их свойствами
  - 3) что каждый компонент системы может рассматриваться как система
  
6. Основными характеристиками органического типа организации являются:
  - 1) постоянные изменения, происходящие в её элементах
  - 2) стабильность и регламентированность
  - 3) наличие жесткой структуры и субординации
  - 4) адаптивность и инициативность
  
7. Эмерджентность системы означает:
  - 1) наличие таких качеств (свойств), которые присущи системе в целом, но не свойственны ни одному из ее элементов в отдельности
  - 2) наличие существенных устойчивых связей между элементами или (и) их свойствами
  - 3) что каждый компонент системы может рассматриваться как система

8. Современный подход к организации ключевым фактором считает:
- 1) создание уникальности организации
  - 2) использование стандартных подходов к управлению
  - 3) высокую степень централизации и авторитарный стиль управления
9. Организационная культура – это...
- 1) соблюдение прав наемных работников
  - 2) соблюдение требований технической эстетики на производстве
  - 3) наличие общих для всех работников ценностей и норм поведения
  - 4) все перечисленное верно
10. В бюрократической организационной культуре...
- 1) главным мотивационным фактором являются социальные контакты
  - 2) работники нуждаются в строгом контроле
  - 3) мотивом являются личные цели и самореализация
  - 4) главной ценностью являются цели команды
11. Ценности и нормы организационного поведения...
- 1) относятся к невидимому уровню корпоративной культуры
  - 2) являются внешними атрибутами корпоративной культуры
  - 3) не являются частью корпоративной культуры
12. В партисипативной организационной культуре...
- 1) работников необходимо строго контролировать
  - 2) привлекательность работы определяется семейной атмосферой в организации
  - 3) основным мотивом являются цели команды и командный дух
  - 4) работники преследуют личные цели и выгоду
13. В условиях авторитарной модели управления организационным поведением...
- 1) мотивом является чувство безопасности и удовлетворенности
  - 2) возникает психологическая зависимость работников от начальника
  - 3) удовлетворяется потребность в статусе и признании
  - 4) работники ориентируются на командную работу
14. Выберите верное утверждение:
- 1) рамочное управление не создает условия для развития инициативы и самостоятельности работников
  - 2) при управлении на основе делегирования ответственность сосредотачивается у высшего руководства
  - 3) рациональная мотивационная модель предполагает использование материальных стимулов
  - 4) партисипативное управление предполагает отсутствие у работников права принимать решения
15. Субкультура представляет собой...
- 1) сумму ценностей, которые разделяет меньшинство членов организации
  - 2) сумму некоторых ценностей, разделяемых большинством членов организации
  - 3) замедленное восприятие изменений внешней среды и реагирование на них
  - 4) ориентацию на обеспечение личной защищенности, стабильность, уважение к иерархии и опыту

16. Организационные отношения – это...
- 1) взаимодействие с внешней средой и внутри организации
  - 2) коммуникации во внутренней среде
  - 3) организации противодействие организации внешней среде
  - 4) интеграция с внешней средой
17. Интерактивная функция коммуникации – это...
- 1) организация взаимодействия
  - 2) передача истинных или ложных сведений
  - 3) влияние на эмоциональные переживания
  - 4) установление взаимопонимания
18. Перцептивная функция коммуникации заключается...
- 1) в возбуждении или изменении характера эмоциональных переживаний
  - 2) в передаче информации по каналам коммуникации
  - 3) в организации информационно-коммуникативного взаимодействия
  - 4) в восприятии друг друга партнерами в ходе общения и установлении на этой основе взаимопонимания
19. Коммуникации в коллективе предполагают...
- 1) обязательность контактов всех участников общения, независимо от симпатий и антипатий
  - 2) игнорирование национально-культурных традиций отсутствие формальных ограничений
  - 3) дифференцированный подход в стиле общения в зависимости от личных предпочтений
20. Процесс рефрейминга состоит из
- 1) мобилизации, определения перспектив и целей организации
  - 2) достижения конкурентных преимуществ путем изменения в стиле поведения
  - 3) создания новых видов бизнеса и внедрения современных информационных технологий
  - 4) развития творческого потенциала подчиненных и разработки масштабных программ подготовки и переподготовки кадров
21. К способностям обучающейся организации относятся:
- 1) повышение личного мастерства
  - 2) устранение стереотипов
  - 3) контролирование внешней среды
  - 4) удовлетворение потребностей рынка
22. Условием продления жизненного цикла организации является:
- 1) отказ от семейных ценностей
  - 2) использование акционирования
  - 3) генерирование новых целей
23. Процесс реструктуризации состоит из
- 1) мобилизации, определения перспектив и целей организации
  - 2) достижения конкурентных преимуществ путем изменения в стиле поведения
  - 3) создания новых видов бизнеса и внедрения современных информационных технологий
  - 4) развития творческого потенциала подчиненных и разработки масштабных программ подготовки и переподготовки кадров

24. Характеристики обучающейся организации:
- 1) системное мышление
  - 2) групповое обучение
  - 3) мобилизация и обновление
  - 4) стереотипизация
25. Перепроектирование производственных процессов входит в процесс
- 1) обновления
  - 2) рефрейминга
  - 3) реструктуризации
26. Биологическая модель преобразования организации предполагает:
- 1) создание уникальности
  - 2) стандартизацию
  - 3) сохранение ценностей
  - 4) эволюционное развитие
27. Аристократизация – это:
- 1) совместная деятельность для достижения общей цели
  - 2) отрыв топ-менеджмента от действительности
  - 3) центростремительная карьера
28. Процесс оживления состоит из
- 1) мобилизации, определения перспектив и целей организации
  - 2) достижения конкурентных преимуществ путем изменения в стиле поведения
  - 3) создания новых видов бизнеса и внедрения современных информационных технологий
  - 4) развития творческого потенциала подчиненных и разработки масштабных программ подготовки и переподготовки кадров
29. К способностям обучающейся организации относятся:
- 1) углубление понимания мира и расширение представлений
  - 2) стереотипизация восприятия явлений и причин событий
  - 3) выстраивание отношений с внешней средой
  - 4) индивидуальный подход к обучению

## 5. Список литературы для самостоятельного изучения

### Основная литература

1. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение : учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд., испр. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 360 с. – (Высшее образование: Магистратура). – [www.dx.doi.org/10.12737/23755](http://www.dx.doi.org/10.12737/23755).- В другом месте: <http://znanium.com/bookread2.php?book=951271>
2. Фролов Ю.В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации. 2-е изд., испр. и доп.- Научная школа: Московский городской педагогический университет (г.Москва) Год: 2018.- В другом месте: <https://biblio-online.ru/viewer/0B6F9085-359E-4BE7-9E60-2129A11198DE/teoriya-organizacii-i-organizacionnoe-povedenie-metodologiya-organizacii#page/2>

### Дополнительная литература

1. Макаренченко, М.А. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.А. Макаренченко. – Электрон. дан. – Санкт-Петербург : НИУ ИТМО, 2008. – 163 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/71116>.
2. Бардасова, Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учебное пособие / Э.В. Бардасова. – Электрон. дан. – Казань : КНИТУ, 2013. – 104 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/73436>.
3. Голубкова О.А., Сатикова С.В. Организационное поведение. 2-е изд., испр. и доп.- Научная школа: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва).- Год: 2018 / Гриф УМО ВО.- В другом месте: <https://biblio-online.ru/viewer/74C52DDC-5B76-460A-9C9B-7CDE386CBE7B/organizacionnoe-povedenie#page/3>