

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Кубанский государственный университет»  
Экономический факультет



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе,  
качеству образования – первый  
проректор

А.Г. Иванов

2017г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### Б1. В.ОД.3 ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

*(код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)*

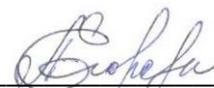
Направление подготовки/специальность	<u>38.06.01 Экономика</u>
Направленность (профиль) /специализация	<u>08.00.05 Экономика и</u> <u>управление народным</u> <u>хозяйством</u>
Форма обучения	<u>Заочная</u>
Квалификация (степень) выпускника	<u>Исследователь,</u> <u>Преподаватель-исследователь</u>

Краснодар 2017

Рабочая программа дисциплины Теория организации и организационное поведение составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.06.01 Экономика

Программу составил(и):

д-р экон. наук, проф. Егорова Л.И.  
И.О. Фамилия, должность, ученая степень, ученое звание

  
подпись

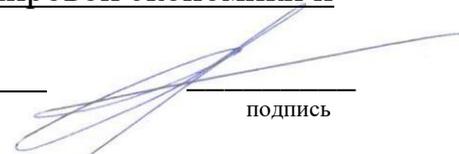
Рабочая программа дисциплины Теория организации и организационное поведение утверждена на заседании кафедры Мировой экономики и менеджмента протокол № 7 от «3» мая 2017г.

Заведующий кафедрой (разработчика) Шевченко И.В.  
фамилия, инициалы

  
подпись

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры Мировой экономики и менеджмента протокол № 7 от «3» мая 2017г.

Заведующий кафедрой (выпускающей) Шевченко И.В.  
фамилия, инициалы

  
подпись

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии экономического факультета протокол № 6 от «16» мая 2017г.

Председатель УМК факультета Дробышевская Л.Н.  
фамилия, инициалы

  
подпись

## **1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля).**

### **1.1 Цель освоения дисциплины.**

- формирование систематизированных методологических знаний, практических навыков, составляющих основу управления организацией и организационным поведением; умения обеспечения эффективной хозяйственной деятельности на основе оптимизации организационной структуре хозяйствующих субъектов; готовность к разработке и совершенствованию теоретических и методологических подходов к исследованию и эффективному управлению деятельностью коммерческих и некоммерческих организаций; планировать и решать задачи собственного профессионального, личностного и коллективного развития, следовать этическим нормам в формировании организационного поведения.

### **1.2 Задачи дисциплины.**

-Формирование у обучающихся основных понятий организационных преобразований в экономике на всех уровнях;

-Изучение методологических, теоретических и методических аспектов управления организацией и организационным поведением;

-Изучение методов диагностики изменений на этапах жизненного цикла организации.

-Изучение методов управления организационным поведением.

-Формирования умения моделировать выбор стратегии развития организации, формулировать миссию и видение развития компании;

- Формирование навыков совершенствования методологии, теории исследования и методов эффективного управления деятельностью коммерческих и некоммерческих организаций.

- Формирование у обучающихся умения использовать результаты анализа производительных ресурсов, преимуществ и слабых сторон для создания стратегий, опирающихся на внутренние сильные стороны фирмы и защищающие ее от внутренних слабостей.

- Формирование способности способности планировать и решать задачи собственного профессионального и личностного развития

### **1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.**

Дисциплина «Теория организации и организационное поведение» относится к вариативной части Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана.

Предшествующей дисциплиной является «Методология и организация исследовательской деятельности». Последующими дисциплинам, для которых данная дисциплина является предшествующей в соответствии с учебным планом являются: «Деловые коммуникации в менеджменте», «Современные технологии менеджмента», «Управление организационными системами».

Курс «Теория организации и организационного поведения» рассчитан на обучающихся, обладающих достаточно широким спектром знаний в области теоретической и прикладной экономики, менеджмента, маркетинга, методов планирования и прогнозирования и организации производства.

Методологическую основу изучения дисциплины «Теория организации и организационное поведение» составляет область знаний экономической науки теоретико-методического и прикладного характера, изучающие совокупность принципов, методов и способов, используемых для организации производственной деятельности и формирование необходимых навыков организационного поведения субъектов, непосредственно ее составляющих.

Обучающиеся, приступившие к изучению дисциплины «Теория организации и организационное поведение», должны понимать основные законы общественного и экономического развития, закономерности формирования и развития организаций,

ведущих внешнеэкономическую деятельность, знать концепции, принципы, методы организации и организационного поведения в системе менеджмента организации, принципы экономического развития предприятий на разных рынках; владеть культурой мышления, уметь логично и ясно строить устную и письменную речь, аргументировано объяснять свою позицию, работать с информацией и эффективно взаимодействовать в группе.

Изучение дисциплины «Теория организации и организационное поведение» дает слушателю системные представления об изучаемых дисциплинах в соответствии с ФГОС ВО, что обеспечивает высокий уровень и практическую направленность в системе обучения и его будущей деятельности.

Для овладения дисциплиной «Теория организации и организационное поведение» обучающиеся должны иметь представление об основных методологических аспектах организации и организационного поведения, управлении организации и организационным поведением, теоретико-методическими аспектами в этой области, а также знаниями механизма организации и организационного поведения в системе менеджмента. Обязаны усвоить информацию о закономерностях и законах диалектики, категории философии, применяемых в экономических исследованиях, уметь использовать инструментарий для исследования существующих и новых проблем в области организации и организационного поведения.

#### **1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.**

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся *общекультурных/общепрофессиональных/профессиональных* компетенций (ПК-1, УК-5, УК-6)

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
1.	ПК-1	готовность к разработке и совершенствованию теоретических и методологических подходов к исследованию эффективному управлению деятельностью коммерческих и некоммерческих организаций	генезис и основные направления современной теории экономики и управления	применять теорию и методологию исследования экономики и управления коммерческим и некоммерческими организациями	навыками совершенствования методологии, теории исследования и методов эффективного управления деятельностью коммерческих и некоммерческих организаций
2.	УК-5	способностью следовать этическим нормам в профессиональной деятельности	современные подходы к моделированию научно-педагогической деятельности; требования	формулировать задачи своего личного и профессионального роста; применять методы	навыками самоанализа и самоконтроля педагогической деятельности; навыками оценивания

№ п.п.	Индекс компет енции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
			общества, предъявляемые к науке, научным работникам и преподавателям высшей школы; правовые, нравственные и этические нормы профессиональной этики педагога высшей школы.	изучения личности обучающегося и преподавателя вуза; выбирать и эффективно использовать образовательные технологии, методы и средства обучения с целью обеспечения планируемого уровня личностного и профессионального развития обучающегося; оценивать последствия принятого решения и нести за него ответственность.	сформированности собственных профессионально-педагогических компетенций; умениями и навыками профессионально-творческого саморазвития на основе компетентного подхода.
3.	УК-6	способностью планировать и решать задачи собственного профессионального и личностного развития	содержание процесса целеполагания профессионального и личностного развития, его особенности и способы реализации при решении профессиональных задач, исходя из этапов	осуществлять личный выбор в различных профессиональных и морально-ценностных ситуациях, оценивать последствия принятого решения и нести за него ответственность	способами выявления и оценки индивидуального-личностных, профессионально-значимых качеств и путей достижения более высокого уровня их развития.

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
			карьерного роста и требований рынка труда.	ть перед собой и обществом.	

## 2. Структура и содержание дисциплины.

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач.ед. (108 часов), их распределение по видам работ представлено в таблице

*(для обучающихся ЗФО).*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		(часы) 3 курс
<b>Контактная работа, в том числе:</b>	8	8
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	8	8
В том числе:		
Занятия лекционного типа		
Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)		
Иная контактная работа:		
Контроль самостоятельной работы (КСР)		
Интерактивная работа (ИКР)		
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	100	100
В том числе:		
Проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям. Подготовка к решению задач и тестов	48	48
Выполнение индивидуальных заданий (подготовка докладов для дискуссии, подготовка к выполнению задач-кейсов)	52	52
Зачет		
Общая трудоёмкость	час	108
	зач. ед.	3

### 2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоёмкости по разделам дисциплины.

Темы дисциплины, изучаемые на 3 курсе (*заочная форма*)

№	Наименование разделов тем	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	СРС
1	2	3	4	5	6	7
1.	Методологические аспекты организации и организационного поведения					
2.	Теоретико-методические аспекты организации и организационного поведения					
3.	Организации и организационное поведение в системе организационного менеджмента и управление ими.					
4.	Современные теории управления организацией и организационным поведением					
5.	Актуальные современные проблемы организационного менеджмента					
6.	Персональное развитие в организации и поведенческий маркетинг					
	<i>Итого по дисциплине:</i>	108				100

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

### 2.3 Содержание тем дисциплины:

#### 2.3.1 Занятия лекционного типа.

№	Наименование темы	Содержание темы	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Методологические аспекты организации и организационного поведения	Понятие «организация» и «поведение». Структурные компоненты организационного поведения. взаимосвязь деловой среды организации и человека. Основные аспекты направленности организации. Уровни методологии исследования организации и организационного поведения: философский, общенаучный, частнонаучный.	Контрольные вопросы
2.	Теоретико-методические аспекты организации и организационного поведения	Общая характеристика методического уровня методологии исследования и проектирования организации и организационного поведения. Методика организационного проектирования организации и организационного поведения, этапы реализации методики. Сущностная характеристика этапов реализации.	Контрольные вопросы

#### 2.3.2 Занятия семинарского типа.

№	Наименование темы	Тематика практических занятий (семинаров)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
3.	Организации и организационное поведение в системе организационного менеджмента и	Сущность понятия «организация». Основные характеристики организации как объекта управления. Критерии, используемые для классификации организаций. Макро- и микросреда организации, их взаимосвязь. Факторы макросреды, влияющие на организационное поведение. Открытая и закрытая системы, их отличия.	Деловая игра
4.	Современные теории управления организацией и организационным поведением. Актуальные современные проблемы организационного менеджмента	Общая характеристика теорий, используемых в исследовании и проектировании организации и организационного поведения. Современные проблемы развития организации и организационного поведения: первый блок проблем, связанных с глобализацией экономики и мировых связей. Сущность теории монополистической конкуренции (Дж. Робинсон, Э. Чемберлин и др.) как теоретической основы решения проблем, связанных с глобализацией экономики и мировых связей. Современные проблемы развития организации и организационного поведения: второй блок проблем, связанных с ресурсообеспечением организаций. Актуальные проблемы организационного менеджмента	Дискуссия
5.	Управление организацией и организационным поведением.	Понятие «организационное поведение», «управление организацией». Основные организационные механизмы управления организационным поведением. Роль управления организационным поведением в процессе управления персоналом.	Тест
6.	Персональное развитие в организации и поведенческий маркетинг	Основные методы, инструменты персонального развития коллектива организации. Основы поведенческого маркетинга. Понятие механизма повышения квалификации сотрудников организации. Понятие этики бизнеса. Методические подходы формирования организационного поведения с учётом национального аспекта. Региональная культура. Этническая, национальная, конфессиональная культура.	Кейс

### 2.3.3 Лабораторные занятия.

Лабораторные занятия не предусмотрены учебным планом.

### 2.3.4 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовые работы не предусмотрены учебным планом.

## 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Основная цель самостоятельной работы обучающегося – закрепить теоретические знания, полученные на лекционных и практических занятиях путем самостоятельного изучения рекомендуемой литературы.

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
1	Проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям	<p>Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа:  <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a></p> <p>Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа:  <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a></p>
2	Подготовка к решению задач и тестов	<p>Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа:  <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a></p>
3	Подготовка докладов-презентаций	<p>Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г.</p>
4	Подготовка к выполнению расчетно-графических заданий	<p>Методические указания по выполнению расчетно-графических заданий. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа:  <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a></p> <p>Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО</p>

		«КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
5	Подготовка к текущему контролю	Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### **3. Образовательные технологии.**

В процессе изучения дисциплины используются современные формы проведения занятий.

Лекция-диалог. Содержание подается через серию вопросов, на которые слушатель должен отвечать непосредственно в ходе лекции. К этому типу примыкает лекция с применением техники обратной связи, а также программированная лекция-консультация;

Проблемная лекция начинается с вопросов, с постановки проблемы, которую в ходе изложения материала необходимо решить. Проблемные вопросы отличаются от не проблемных тем, что скрытая в них проблема требует не однотипного решения, то есть, готовой схемы решения в прошлом опыте нет.

Лекции-диалоги и проблемные лекции позволяют включать интерактивные элементы в процесс преподавания, способствуют приобретению не только знаний по теме лекции, но и навыков исследовательской и аналитической деятельности.

Лекции в форме презентации с использованием мультимедийной аппаратуры обеспечивают более высокий уровень понимания сложных структур, схем взаимосвязей отдельных элементов.

Семинарские занятия предполагают организацию дискуссии по отдельным вопросам, что способствует формированию более глубоких знаний по теме семинарского занятия, а также развитию навыков поиска, анализа необходимой информации, навыков публичной защиты своей позиции.

Отдельные темы дисциплины предполагают решение тестовых заданий и расчетных задач. Это позволяет осуществлять текущий контроль знаний и умений по дисциплине.

Выполнение расчетно-графического задания и подготовка доклада-презентации позволяет в комплексе оценить знания, умения и навыки формируемых дисциплиной

профессиональных компетенций. При подготовке докладов-презентаций обучающиеся представляют результаты исследования с использованием программы Power Point.

Интерактивные и информационно-коммуникативные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях, в сочетании с внеаудиторной работой создают дополнительные условия формирования и развития требуемых компетенций обучающихся, поскольку позволяют обеспечить активное взаимодействие всех участников. Эти методы способствуют личностно-ориентированному подходу.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается особый порядок освоения указанной дисциплины. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Вышеозначенные образовательные технологии дают наиболее эффективные результаты освоения дисциплины с позиций актуализации содержания темы занятия, выработки продуктивного мышления, терминологической грамотности и компетентности обучаемого в аспекте социально-направленной позиции будущего специалиста, и мотивации к инициативному и творческому освоению учебного материала. Рекомендации по использованию интерактивных и информационных образовательных технологий были осуществлены согласно методических указаниям к подобного рода работам. Режим доступа: <https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya>.

Индивидуальные консультации обучающихся проводятся еженедельно в форме диалога. Для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

#### **4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

#### **4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля.**

##### *Примерный перечень контрольных вопросов по отдельным темам дисциплины (ПК-1, УК-5)*

###### По теме 1 (ПК-1)

1. Предмет курса «Теория организации и организационного поведения».
2. Цели и задачи курса «Теория организации и организационного поведения».
3. Уровни методологии научных исследований проблем организации и организационного поведения.
4. Понятие философского уровня методологии исследования.
5. Понятие общенаучного уровня методологии исследования и его методологические принципы.
6. Методологические принципы общенаучного уровня исследования.
7. Понятие частнонаучного уровня методологии исследования.

###### По теме 2 (УК-5)

1. Общая характеристика методического уровня методологии исследования и проектирования организации и организационного поведения.
2. Методика организационного проектирования организации и организационного поведения, ее сущность и структура.
3. Сущностная характеристика 1–5-го этапов реализации методики организационного проектирования организации и организационного поведения.
4. Сущностная характеристика 6–9-го этапов реализации методики организационного проектирования организации и организационного поведения.
5. Сущностная характеристика 10–13-го этапов реализации методики организационного проектирования организации и организационного поведения.

##### *Примерные тесты по теме 5 (УК-5)*

###### **Тест «Лидер»**

Выберите один из вариантов ответа.

1. Часто ли вы бываете в центре внимания окружающих:
  - а) да;
  - б) нет.
2. Считаете ли вы, что многие из окружающих вас людей занимают более высокое положение по службе, чем вы:
  - а) да;
  - б) нет.
3. Находясь на собрании людей, равных вам по служебному положению, испытываете ли вы нежелание высказать свое мнение, даже когда необходимо его высказать:
  - а) да;
  - б) нет.
4. Нравилось ли вам в детстве руководить играми ваших маленьких друзей:
  - а) да;
  - б) нет.
5. Испытываете ли вы большое удовольствие, когда вам удастся убедить кого-либо, кто вам до этого возражал:
  - а) да;
  - б) нет.
6. Случается ли, что вас называют нерешительным человеком:
  - а) да;
  - б) нет.

7. Согласны ли вы с утверждением: «Все самое полезное в мире есть творение небольшого числа выдающихся личностей»:
- а) да;
  - б) нет.
8. Испытываете ли вы настоятельную необходимость в советчике, который мог бы направить вашу профессиональную активность:
- а) да;
  - б) нет.
9. Теряли ли вы иногда хладнокровие в беседе с людьми:
- а) да;
  - б) нет.
10. Доставляет ли вам удовольствие, когда вы видите, что окружающие побаиваются вас:
- а) да;
  - б) нет.
11. Во всех обстоятельствах (рабочее собрание, дружеская компания) стараетесь ли вы занять такое место за столом, чтобы оно позволяло вам легче всего контролировать ситуацию и привлекать к себе некоторое внимание:
- а) да;
  - б) нет.
12. Считаете ли вы обычно, что вы производите впечатление импозантного человека:
- а) да;
  - б) нет.
13. Считаете ли вы себя мечтателем:
- а) да;
  - б) нет.
14. Легко ли вы теряетесь, если люди, которые находятся в вашем окружении, не согласны с вашим мнением:
- а) да;
  - б) нет.
15. Случалось ли вам по личной инициативе заниматься организацией рабочих (спортивных, развлекательных и т.п.) групп:
- а) да;
  - б) нет.

### **Тест «Кто вы: капитан или рядовой?»**

1. Дружба для вас:
- А – сотрудничество;
  - Б – поддержка;
  - В – альтруизм.
2. Настоящий художник (артист) должен прежде всего обладать:
- А – талантом;
  - Б – решимостью;
  - В – подготовкой.
3. На вечеринке вы чаще чувствуете себя:
- А – «петушком»;
  - Б – «курицей»;
  - В – «цыпленком».
4. Если бы вы были геометрической фигурой, то были бы:
- А – цилиндром;
  - Б – сферой;
  - В – кубом.
5. Когда вам нравится женщина (мужчина), вы:

- А – делаете первый шаг;  
Б – ждете, пока она (он) сделает первый шаг;  
В – делаете мелкие шажки.
6. Вы сталкиваетесь с неожиданностью (не только сидя за рулем) и:  
А – тормозите;  
Б – прибавляете скорость;  
В – теряетесь.
7. Если вам приходится выступать перед публикой, вы:  
А – чувствуете, что вас слушают;  
Б – выступаете с критикой;  
В – смущаетесь.
8. В экспедицию лучше брать товарищей:  
А – физически крепких;  
Б – умных;  
В – опытных.
9. Золушка была:  
А – несчастной девочкой;  
Б – хитрюгой-карьеристкой;  
В – брюзгой.
10. Как бы вы определили свою жизнь:  
А – партия в шахматы;  
Б – матч по боксу;  
В – игра в покер.

### *Пример деловой игры по теме 3 (УК-6, ПК-1)*

#### **Деловая игра «Особенности организационного поведения с учетом национального аспекта»**

В вашу фирму приехал иностранный партнер(ша) X (страну выберите сами). Как вы его встретите, что подарите? Ознакомьтесь с национальными особенностями делового этикета в данной стране и обоснуйте ответ.

#### **США**

Для американского стиля делового взаимодействия характерен утилитаризм (все должно давать доходы): отсутствие напрасных затрат труда; пренебрежение к традициям; пунктуальность в выполнении данного обещания; тщательность в проработке организации любого дела; анализ, разделение функций и скрупулезная проверка исполнения; нацеленность на то, чтобы сегодня сделать лучше, чем вчера; большое внимание к мелочам; специализация кадров и производства; краткость и ясность, конструктивизм.

Российским бизнесменам необходимо придерживаться определенных правил, чтобы успешно решать свои проблемы.

Руководитель группы стратегических исследований американского бизнеса, осуществляющей проекты и обучение в области маркетинга и хозяйственных связей, В. Кей обращает внимание на некоторые особенности предпринимательского климата в США. При деловых контактах американцы не сообщают вам детальную информацию, но ожидают от вас понимания порядка работы и ведения бизнеса по-американски. Если при деловых переговорах вы не имеете информации, которую вам предоставляют, то принимайте ее как уже известную вам. Американцы быстро реагируют на все и требуют от партнеров того же. Для более быстрого общения используются факсимильные аппараты. В деловых письмах и разговорах всегда указывайте названия организаций или имена людей, которые представили вас партнеру. Желательно попросить человека, предлагающего вам контактировать с какой-либо фирмой, позвонить в эту фирму и представить вас. При

деловых переговорах обязательно постарайтесь обратить внимание вашего партнера на особенности деятельности вашего предприятия, отличающие его от других аналогичных фирм.

Всеобщий принцип американского бизнеса – получение прибыли. Цели ваших совместных действий могут быть ближними и дальними. Если ваши предложения способствуют достижению важнейшей цели американского партнера, то они обязательно его заинтересуют. Но эти предложения должны быть обязательно реально выполнимыми.

При поиске американского партнера выберите 10–15 фирм, с которыми, на ваш взгляд, будет выгодно работать. Старайтесь не выбирать большие и известные фирмы, так как они обычно имеют много подобных предложений и могут проигнорировать ваше. Собирайте как можно больше побочной информации о своих предполагаемых партнерах. Перед деловыми переговорами заранее определите желаемый результат. Спланируйте разговор так, чтобы он коснулся ваших главных задач и преимуществ.

Итак, заключает В. Кей, ищите успеха на американском рынке, соблюдая деловой этикет, четко организуйте свою деятельность как самостоятельно, так и с привлечением специалистов, которые всегда готовы предоставить свой опыт и знания.

### **Великобритания**

Прежде всего надо отметить, что деловой мир Великобритании неоднороден не только в социальном плане, но и в своей «цеховой» специализации, что отличает его от деловых кругов других стран. Для английского бизнеса характерна кастовость, которая, с одной стороны, определяет его высокий профессиональный уровень, а с другой – препятствует притоку «свежей крови». Бизнесмены Великобритании – одни из самых квалифицированных в деловом мире Запада. Но в силу специфики исторического и экономического развития, политического устройства, взаимоотношений различных социальных слоев и групп населения бизнес в этой стране, вернее, его промышленный сектор, не достиг тех высот развития, которые отмечаются в ФРГ, Японии и США. Английские бизнесмены, работающие в промышленности, умеют тщательно анализировать ситуацию, складывающуюся на рынке, составлять краткосрочные и среднесрочные прогнозы. Однако в целом они не могут подняться до высочайшего уровня анализа долгосрочных перспектив, где помимо экономических факторов огромное значение имеют социальные, политические и общемировые. Как правило, английские бизнесмены проявляют напористость, когда дело касается сиюминутной выгоды, заключения сделок, приносящих немедленную прибыль, и очень неохотно идут на расходы, отдача от которых будет лишь через 5–10 лет.

В то же время финансовому и сырьевому секторам британского бизнеса практически нет равных в мире. Финансовый сектор играет роль не только банка идей, но и идеолога в проведении тех или иных нововведений.

Отечественным предпринимателям следует хорошо представлять себе портрет английского бизнесмена, четко знать «правила игры» бизнеса в этой стране.

Английский бизнесмен – это эрудированный человек, сочетающий в себе высочайшую профессиональную подготовку и своеобразный политический инфантилизм. Чисто человеческие факторы имеют для него огромное значение. Он не замыкается в своей работе, а имеет широкий круг интересов, связанных не только с экономикой, но и со спортом, литературой, искусством. Он очень наблюдателен, хороший психолог и не приемлет фальши и сокрытия слабой профессиональной подготовки. В связи с этим вам лучше сразу заявить, что у англичан есть чему поучиться и вы просите своего английского коллегу о практической помощи, тем более что они делятся своими знаниями и опытом весьма охотно, часто раскрывают секреты своего ремесла и указывают на особенности того или иного рынка. В английском бизнесе существует определенный ритуал общения, которого стараются строго придерживаться: при телефонном и личном общении; при проведении деловых ланчей, обедов; при посещении симпозиумов, конгрессов, семинаров,

выставок и участия в работе престижных клубов. Для британской элиты, в том числе и для бизнесменов, немаловажное значение имеет посещение таких зрелищных мероприятий, как теннисные турниры, скачки и др. Все это надо учитывать, чтобы расположить к себе английского бизнесмена. Установив с ним контакт, вы не только приобретете делового партнера на настоящий момент, но и создадите основу для установления длительных деловых взаимоотношений, которые в будущем принесут вам и вашему предприятию немалую прибыль.

Если английский партнер пригласил вас на ланч, не отказывайтесь, но запомните, что вы должны также организовать подобное мероприятие. Перед началом встречи поинтересуйтесь, каким временем располагает ваш партнер, тем самым показав, что цените не только свое, но и его время. Не огорчайтесь, если первая встреча не принесла вам желаемого результата. Проанализируйте ход встречи и оцените свои действия – может быть, вы допустили какую-то оплошность. Это позволит вам при следующей встрече исправить ошибки и не допускать их в дальнейшем.

Не менее важно не забывать оказывать знаки внимания тем, с кем вы когда-либо встречались или вели переговоры. Поздравительная открытка к празднику или по случаю дня рождения, приветы близким вашего английского коллеги повысят ваш деловой авторитет и укажут на вашу вежливость и наличие хороших человеческих качеств. В английских деловых кругах выработан ритуал вручения подарков и определен круг товаров, которые рассматриваются не как взятки, а как подарки. К этим товарам относятся календари, записные книжки, зажигалки, фирменные авторучки, на Рождество – алкогольные напитки. Другие товары рассматриваются не как знаки внимания, а как средства давления на партнера. Английские фирмы очень щепетильно относятся к этому. Если в деловых кругах станет известно, что представители каких-то фирм принимали или предлагали более ценные подарки, то доверие к ним пострадает – и настолько серьезно, что этим бизнесменам придется уходить из данной сферы деятельности.

Необходимо отметить, что английским фирмам для определения позиции на переговорах по заключению контрактов как по экспорту, так и по импорту очень важны следующие факторы: торгово-политический, который иногда заставляет английскую фирму переступить через явную коммерческую прибыль и выгоду и отказаться от контракта; длительность периода контактов с российской организацией (чем длительнее взаимоотношения, которые к тому же подкреплены чисто дружескими отношениями и даже симпатией к партнеру, тем легче английскому бизнесмену заключать сделки если не в ущерб себе, то с очень небольшой выгодой). Позиция на переговорах любой английской фирмы, как правило, жесткая. Переговоры ведутся с привлечением многочисленного фактического, справочного и статистического материала. Просчитывается каждая позиция, строго фиксируется каждая деталь, каждый параметр контракта. Обговаривается и определяется не только все, что связано с контрактом, но и деятельность, направленная на дальнейшее развитие делового сотрудничества, в частности перспективы заключения других возможных сделок, возможность сотрудничества в производственной и сбытовой сферах.

Хотя британские фирмы принимают решения не так быстро, как, например, европейские или японские, степень риска в принятом решении минимальная. И последнее: везде и всегда британский бизнес умело и эффективно проявляет, и отстаивает свои интересы.

## **Франция**

Прежде чем приступить к установлению деловых отношений с французскими фирмами, необходимо четко определить цели этих отношений: выход на рынок со своими товарами; налаживание сотрудничества и научно-технических связей; создание совместного предприятия и т.д. В каждом случае методы работы будут различаться. Узнав, как можно больше об интересующих вас фирмах, отправьте в их адрес комплект рекламной

литературы и каталогов, в которых представлена продукция вашего предприятия, а также сообщите условия, на которых вы готовы поставлять свою продукцию. Все это должно быть изложено на французском языке; французы болезненно реагируют на использование английского или немецкого языка в деловом общении с ними, полагая, что это ущемляет их чувство национального достоинства. Если вы импортер, направляйте запрос с максимальным перечнем того, что бы вы хотели получить от французской фирмы. Попробуйте выяснить реакцию партнера на сделанное предложение, позвонив ему или связавшись по факсу, попросите его подтвердить получение предложения, вызвав надежду на скорейший ответ.

В деловой жизни Франции большую роль играют связи и знакомства. Поэтому обычно новые контакты устанавливаются через посредников, которые связаны родственными, финансовыми или дружественными отношениями с нужным вам лицом. Элита делового мира здесь ограничена и не впускает в свой мир новых, никому не известных людей. Следует быть готовым и к бюрократической волоките, особенно на национализированных крупных предприятиях. Если у вас нет прямого выхода на ответственных руководителей, и вы ведете переговоры на менее высоком уровне, следует дожидаться, пока ваше предложение дойдет до соответствующего управленческого звена и будет выработано решение; здесь решения принимаются ограниченным числом лиц высокого ранга.

Французы досконально изучают все аспекты и последствия поступающих предложений. В отличие от американских бизнесменов французские стараются избегать рискованных финансовых операций. Они не сразу позволяют убедить себя в целесообразности сделанного предложения, предпочитая аргументировано и всесторонне обсудить каждую деталь предстоящей сделки. Иногда во время обсуждения французские предприниматели перебивают собеседника, высказывая критические замечания или контраргументы. Это не должно восприниматься как проявление неуважения – так у них принято. Но лучше, если вы хорошо подготовитесь к переговорам, овладеете существом дела, не дадите сбить себя с толку и проявите определенную напористость. Для французов важны аргументы, подкрепленные фактами и хорошим технико-экономическим анализом.

При заключении контрактов с крупными предприятиями основное внимание следует уделять техническим характеристикам и долговечности предлагаемых товаров; на переговорах с мелкими и средними предприятиями надо сразу же продемонстрировать ощутимые материальные выгоды сделки. Контракты, заключаемые французами, архиконкретны, точны в формулировках и лаконичны. Французы не любят, если их партнеры вносят какие-то изменения в ходе переговоров. Во Франции многие важные решения принимаются не только в служебном кабинете, но и за обеденным столом. Деловые приемы могут принимать форму коктейля, завтрака, обеда или ужина. О делах принято говорить только после того, как подадут кофе. Французы не любят с ходу обсуждать вопрос, который интересует их больше всего, – к нему подходят постепенно, после долгого разговора на разные нейтральные темы и как бы вскользь.

Наиболее подходящие темы для застольной беседы: спектакли, книги, выставки, туристические достопримечательности страны и города. Особенно высоко ценится в собеседнике знание искусства, в первую очередь французского. Следует остерегаться затрагивать вопросы вероисповедания, личные проблемы, вопросы, связанные с положением на службе, доходами и расходами, обсуждать собственные болезни, семейное положение, политические пристрастия.

Если вас пригласили на ужин – это исключительная честь. Прибыть на ужин следует на четверть часа, позже назначенного времени. Следует принести с собой подарки: цветы (только не белые и не хризантемы, которые во Франции считаются символом скорби), бутылку шампанского (или вина дорогой марки), коробку шоколадных конфет. Кухня для французов – предмет их национальной гордости. Приветствуются любые восторженные комментарии по поводу качества блюд и напитков на столе. Не принято оставлять еду на

тарелке, подсаживать блюда по своему вкусу или пользоваться пряностями – это может быть расценено как неуважение к хозяевам. Культура потребления спиртных напитков, являющихся неперенными спутниками французского застолья, предполагает рюмку аперитива (портвейн, анисовый ликер или виски с содовой, к которым подаются соленые орешки, специальное печенье, небольшие сандвичи с сыром или ветчиной), три-четыре бокала вина (белое под рыбу и морепродукты, красное – под мясо и сыр), а после десерта или кофе – фруктовую водку, крепкий ликер или коньяк. Важнейшим требованием является умеренность в употреблении напитков.

Большое значение придают французы различным формам вежливости. Когда вас пропускают вперед, не расшаркивайтесь в дверях – идите первым. Но во время важных собраний и совещаний первым входит руководитель наиболее высокого ранга. Во Франции не принято обращаться к собеседникам по имени, если только они сами об этом не попросили. Обычно употребляют «мсье», обращаясь к мужчинам, и «мадам», обращаясь к женщинам. Считается невежливым, если к традиционным приветствиям не добавить «мсье» или «мадам», или их имена. В деловом мире к женщинам обращаются со словом «мадам» независимо от их семейного положения. Мужчины, как правило, обмениваются рукопожатиями.

Как и везде, при деловом знакомстве во Франции необходимо вручить свою визитную карточку, но поскольку здесь придают большое значение образованию, рекомендуется указать на карточке высшее учебное заведение, которое вы закончили, особенно если оно пользуется хорошей репутацией. Если с французской стороны на встрече присутствуют несколько человек, визитная карточка вручается лицу, занимающему более высокое положение. Требования к внешнему виду делового человека во Франции в основном те же, что и в других европейских странах, но есть одно важное правило: одежда должна быть высокого качества и из натурального, а не синтетического материала.

## **Япония**

Деловая этика японских бизнесменов существенно отличается от правил и норм делового мира Запада. Прежде всего, не похож на западный подход японцев к установлению деловых контактов. Они предпочитают не письма и телефонные звонки, а личные контакты, но не прямые, а через посредника – хорошо известного обеим сторонам японского бизнесмена, либо хорошо зарекомендовавшего себя отечественного предпринимателя или организацию. При этом посредник должен быть вознагражден материально или встречной услугой.

Знакомство с представителем японского бизнеса начинается с обязательного обмена визитными карточками. Если в ответ на протянутую визитную карточку вы не предложите свою, это может озадачить и даже оскорбить японского бизнесмена.

Японцы придают важное значение тому, чтобы общение велось между людьми, имеющими приблизительно равное положение в деловом мире или обществе. Официальное общение с нижестоящими согласно представлениям традиционной морали, чревато «потерей собственного лица». Поэтому японцы с первой же встречи выясняют, соответствуют ли уровни представительств участников переговоров. Несоответствие уровней хотя бы на одну ступень означает для японцев, что сторона, нарушившая этикет, не котируется в деловом мире или выступает в роли просителя. В связи с этим необходимо заранее узнать уровень представительства японской стороны и постараться обеспечить такой же уровень, а если это не удастся – ограничиться кратким протокольным визитом.

При встречах с руководством фирмы и переговорах необходимо быть пунктуальным: японцы болезненно относятся к опозданиям, какими бы причинами они ни были вызваны. Если вы не можете прибыть вовремя, обязательно предупредите об этом японскую сторону, а продолжительность встречи сократите на время опоздания, так как у партнера по встрече могут быть другие дела. Избегайте рукопожатий при встрече с японцами – они предпочитают поклон. В традициях деловых людей Японии внимательно

выслушать точку зрения собеседника до конца, не перебивая и не делая никаких замечаний. Представитель японской стороны на переговорах может кивать во время беседы. Но это означает не согласие с вами, а только то, что он понял вас. Следует знать и еще об одной особенности японского бизнеса. Японский предприниматель стремится к реализации продукции и получению прибыли так же, как его американские и европейские коллеги, но в отличие от них он старается привнести в деловые отношения дух гармонии, установить между партнерами человеческие отношения. Поэтому в деловом мире Японии распространены неформальные отношения, основанные на личном знакомстве. Желание сохранить гармонию в отношениях с партнерами считается добродетелью. Японские бизнесмены избегают конфликтных ситуаций, пытаясь прийти к разумному компромиссу. Сторона, которая пошла на уступки в каком-то вопросе, по традиции может рассчитывать на преимущество при решении другого вопроса. При кадровых изменениях в японских фирмах всем, имеющим с ними контакты, посылаются уведомления об этом. Нередко бизнесмен, переходящий на другую должность, лично знакомит тех, с кем установлены тесные деловые отношения, с новым сотрудником, назначенным на его пост, и высказывает пожелания, чтобы и дальнейшие контакты были не менее плодотворными.

Отечественным предпринимателям следует поучиться у своих японских коллег этой норме деловой этики.

Прежде чем отправиться в Японию, необходимо лучше узнать национальные обычаи. Будьте максимально вежливы, поскольку сами японцы очень вежливы и высоко ценят подобное обращение к ним самим. Впрочем, следует соблюдать меру, делая комплименты, иначе японцы сочтут вас неискренним. Больше делайте упор на факты и точные доводы. Не теряйте самообладания, не горячитесь в присутствии японских партнеров. Даже если вас довели до белого каления, оставайтесь спокойным и улыбайтесь, пока можете. Нет сил улыбаться – держите себя в руках и не допускайте воинственных действий и слов. Не оказывайте сильного давления на японского партнера, принуждая его к конкретным действиям, – он может замкнуться, и потребуется вдвое больше времени, чтобы довести дело до успешного конца, убедить его пойти на компромисс.

Учтите, что о многих иностранцах японцы судят по определенному стереотипу, сформулированному литературой и прессой. Например, по отношению к американцам сложился негативный стереотип (эгоист, жесткий, безжалостный), поэтому перед началом переговоров американский бизнесмен должен стремиться к «размыванию» такого образа, чтобы улучшить конкурентные позиции в глазах партнера. Показывайте, что вы доброжелательны, практичны, искренни, отзывчивы, общительны, – эти черты особенно симпатичны японцу, поскольку нередко именно их ему не хватает. Совет прост: не разочаровывайте собеседника. Научитесь хоть немного говорить по-японски – ваши партнеры высоко оценят ваше усердие и стремление понять их культуру.

## **Китай**

Китайские бизнесмены никогда не принимают решений без досконального изучения всех аспектов и последствий предполагаемых сделок. Кроме того, по важным вопросам решения принимаются коллегиально, с многочисленными согласованиями на всех уровнях, что требует немало времени.

Если вы хотите сберечь свое время и сократить сроки проработки вашего предложения, направьте его подробное и конкретное описание за 3–4 недели до командировки в Китай. Если ваше предложение будет недостаточно конкретным, китайцы составят соглашение о намерениях, которое не всегда реализуется в контракт. В Китае придают важное значение налаживанию дружественных, неформальных отношений с иностранными партнерами. Вас могут спросить о возрасте, семейном положении, детях – не обижайтесь, это искренний интерес к вам. Вас радушно пригласят в гости или в ресторан на обед, где подадут не менее 20 блюд. Если вы не готовы попробовать предлагаемое вам экзотическое блюдо, попытайтесь съесть хотя бы маленький кусочек. Подача супа к столу

– сигнал того, что обед близится к завершению. Гость встает из-за стола первым. Подарки лучше делать не определенному лицу, а всей организации, так как местные правила могут запрещать принимать личные подарки. Одеваются в Китае очень просто, костюм с галстуком обязателен лишь на официальных приемах и во время визитов к высшим государственным деятелям.

### **Арабские страны**

Немаловажное условие успеха переговоров в этих странах – соблюдение и уважение местных традиций. Во время переговоров хозяева угощают вас кофе. Если вам подали небольшую чашечку с кофе (очень крепкий, без сахара, с большим количеством кардамона) и, выпив, вы отдали ее хозяину, он тут же снова нальет в нее кофе. Так может продолжаться до тех пор, пока вы один не опустошите кофейник. Поэтому если вы больше не хотите кофе, покачайте чашечкой из стороны в сторону или переверните ее вверх дном. В традициях этих стран время от времени спрашивать во время деловой беседы: «Как здоровье?», «Как дела?». Но это не означает, что вы должны давать подробный ответ. Еще большей ошибкой считается, если вы спросите о здоровье супруги и других членов семьи у человека, не слишком знакомого вам. Если вы не дружите с вашим собеседником семьями, уместно справиться лишь о его здоровье.

### **Контрольные вопросы и задания**

1. В чем особенности этнических, национальных, профессиональных культур? Приведите примеры.
2. Укажите особенности разных региональных культур России.
3. Опишите различия в уровне культуры разных слоев общества. Приведите примеры.
4. Какие рекомендации вы бы дали представителям других стран, готовящимся к переговорам с российской стороной?

### **Примеры задач по теме 6 (УК-6, ПК-1)**

#### **Кейсы**

1. Директор по персоналу совместного предприятия получил в распоряжение персональный компьютер (ПК) с уже установленным текстовым редактором и системой анализа базы данных «Директор по персоналу». У пяти его подчиненных установлены аналогичные компьютеры, однако никто из них не умеет ими пользоваться. Начальник отдела по информатике не знаком с базой данных «Директор по персоналу», хотя может помочь в освоении широкого круга программных средств общего назначения. Университет предлагает пятидневные компьютерные курсы для начинающих за 1 тыс. р. Есть предложение частного лица об уроках по цене 50 р./ч.

Определите потребности службы управления персоналом в обучении.

Разработайте цели и программу обучения сотрудников этой службы.

Определите оптимальную форму обучения при разных критериях оптимальности (минимум затрат, максимум быстроты обучения, максимум качества) и сделайте окончательный выбор.

2. На средней по размерам машиностроительной фирме имеется диспетчерская служба в составе 14 чел. Основная задача службы – составление краткосрочных планов производства продукции в ассортименте в соответствии с заказами на декаду, сутки, смену, час с учетом поточного метода организации производства и возможности появления брака.

Состав службы и краткие характеристики персонала:

– начальник службы Алексеев, 57 лет, образование высшее, инженер-механик, руководит службой 15 лет. С работой справляется, пользуется уважением в коллективе. Имеет твердое решение уйти на пенсию по достижении возраста 60 лет;

– заместитель начальника диспетчерской службы Никитин, 36 лет, образование высшее, инженер-экономист, в службе работает 6 лет, в том числе 3 года в

должности заместителя руководителя. Свой участок работы знает хорошо, однако вспыльчив, не всегда находит общий язык с подчиненными;

– начальник планово-распределительного бюро (ПРБ) 1-го цеха Смирнов, 45 лет, техник-технолог, стаж работы по специальности 10 лет, в том числе на данном рабочем месте – 5 лет. Умеет составлять краткосрочные планы работы цеха исходя из заданий текущего и квартального плана производства завода. Опыта работы в условиях необходимости выполнения срочных заказов с учетом рыночной конъюнктуры и отсутствия стабильного текущего планирования не имеет;

– начальник ПРБ 2-го цеха Ларионов, 29 лет, имеет высшее экономическое образование по специальности «Планирование производства», общий стаж работы и стаж работы по специальности – 4 года. С работой справляется, знает основы рыночной экономики и методы оперативного планирования в условиях неопределенности с заказами. Отношения в возглавляемом им коллективе хорошие;

– начальник ПРБ 3-го цеха Немцов, 27 лет, выпускник педагогического института, стаж работы и работы по специальности – 2 года. Данную должность занимает на протяжении полугода, осваивается с работой.

Остальные работники диспетчерской службы имеют высшее и среднее техническое, экономическое и педагогическое специальное образование. Опыта работы в условиях рыночной экономики и с помощью персональных ЭВМ не имеют. Опыта руководящей работы и желания заниматься ею не имеют. Повышения квалификации никто из работников службы за последние 5 лет не проходил.

Для диспетчерской службы закуплено 6 ПК, оснащенных программами, ускоряющими процесс оперативного планирования. В связи с этим планируется сокращение численности персонала диспетчерской службы на 3 чел. Срок внедрения персональных ЭВМ – 1 год. Для повышения квалификации работников диспетчерской службы выделено 8 тыс. р. На период внедрения поставлены следующие задачи:

– упорядочить знания в области технологии производства, диспетчерских методов в условиях рыночной неопределенности, основ рыночной экономики, маркетинга;

– обучить персонал работе на ПК и пользованию программами по разработке оперативных планов и диспетчерского дела на производстве;

– подготовиться к перемещению персонала в связи с предстоящим через 3 года уходом на пенсию руководителя службы.

Имеются следующие возможности повышения квалификации работников службы:

1) на факультете повышения квалификации (ФПК) при региональной администрации по направлению «Руководитель планово-диспетчерской службы»; срок обучения – 6 месяцев с отрывом от производства, стоимость – 1,7 тыс. р. за человека;

2) ФПК при региональном экономическом вузе по специальности «Планирование и диспетчерское дело» с персональными ЭВМ; срок обучения – 3 месяца с отрывом от производства, стоимость – 1,3 тыс. р. за человека;

3) частные курсы по обучению работе на персональных ЭВМ с применением типового пакета прикладных программ по диспетчерскому делу на производстве; срок обучения – 2 месяца без отрыва от производства, стоимость – 1 тыс. р. за человека (возможен вариант кооперирования с другими предприятиями и создания группы численностью 25 чел.; в этом случае стоимость обучения снижается до 0,9 тыс. р. за человека);

4) создание учебной группы на самом заводе с привлечением в качестве преподавателей своих компетентных работников и работников системы повышения квалификации; срок обучения – 1 год (по программе, рассчитанной на 220 учебных часов); оплата труда преподавателей из расчета 800 р./ч, накладные расходы – в размере 0,7 % от расходов на оплату труда;

5) прохождение стажировки на передовом предприятии отрасли в течение 3 месяцев при затратах 0,5 тыс. р. на человека.

***Контрольные вопросы и задания***

1. Что необходимо предпринять для преодоления ограничений в саморазвитии?
2. Перечислите факторы, мешающие людям реализовать свой потенциал.
3. Чем вызвана необходимость саморазвития для менеджеров?
4. Выберите вариант повышения квалификации сотрудников службы, позволяющий решить поставленные задачи, уложившись в выделенную сумму, или определите стоимость и обоснуйте необходимость дополнительного финансирования. Оформите результаты выбора в форме плана повышения квалификации.
5. Выберите вариант цепочки перемещения работников после ухода на пенсию руководителя. Следует ли искать претендентов на должность руководителя со стороны и почему?
6. С учетом каких факторов следует производить сокращение численности персонала после завершения программы повышения квалификации? Следует ли включать лиц, которых предстоит уволить, в число повышающих квалификацию?
7. Целесообразно ли расширить программу повышения квалификации, за счет добавления каких курсов?
8. Как оценить эффективность различных способов повышения квалификации?

При выполнении заданий следует принимать во внимание наряду с экономическими и психологические факторы, а также необходимость гуманного подхода к персоналу.

#### *Примерные темы докладов для дискуссии по теме 4 (УК-5, УК-6)*

1. Общая характеристика теорий, используемых в исследовании и проектировании организации и организационного поведения.
2. Современные проблемы развития организации и организационного поведения: первый блок проблем, связанных с глобализацией экономики и мировых связей.
3. Сущность теории монополистической конкуренции (Дж. Робинсон, Э. Чемберлин и др.) как теоретической основы решения проблем, связанных с глобализацией экономики и мировых связей.
4. Современные проблемы развития организации и организационного поведения: второй блок проблем, связанных с ресурсообеспечением организаций.
5. Сущность теории ресурсной зависимости (К. Акьюно), как теоретической основы решения проблем, связанных с ресурсной зависимостью.
6. Сущность теории операционных издержек (транзакционных издержек) Р. Коуза как теоретической основы решения проблем, связанных с ресурсной зависимостью.
7. Понятие аутсорсинга как варианта практической реализации ресурсных теорий в современных организациях.
8. Понятие аутстаффинга как варианта практической реализации ресурсных теорий в современных организациях.
9. Современные проблемы развития организации и организационного поведения: третий блок проблем, связанных с развитием информационных и коммуникационных технологий.
10. Виртуальные организации, их отличительные черты и практическая значимость в решении проблем, связанных с развитием информационно-коммуникационных технологий.
11. Современные проблемы развития организации и организационного поведения: четвертый блок проблем, связанных с необходимостью повышения роли науки, инноваций и образовательного уровня сотрудников.
12. Современные теории управления организацией и организационным поведением: популяционно-экологическая теория, ее характеристика.

13. Современные теории управления организацией и организационным поведением: теория формирования жизнеспособной структуры организации, ее характеристика.
14. Современные теории управления организацией и организационным поведением: теория рациональной случайности (теория случайных трансформаций), ее характеристика.
15. Современные теории управления организацией и организационным поведением: теория социального партнерства, ее характеристика.

#### **4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации.**

##### *Вопросы для подготовки к зачету (ПК-1, УК-5, УК-6)*

1. Предмет, цели и задачи курса «Теория организации и организационного поведения»
2. Уровни методологии научных исследований проблем организации и организационного поведения и их понятие
3. Понятие философского уровня методологии исследования
4. Понятие общенаучного уровня методологии исследования и его методологические принципы
5. Понятие частнонаучного уровня методологии исследования, его методологические подходы
6. Понятие методического уровня методологии исследования
7. Методы, применяемые при частнонаучных исследованиях
8. Скептицизм и агностицизм как основные теории группы пессимистических (негативистских) философских теорий, их роль и место в организационном менеджменте
9. Общая характеристика теорий научного реализма как основных теорий группы оптимистических (конструктивных) философских теорий, их роль в методологическом обосновании организации и организационного поведения
10. Понятие теории редукционизма, как основной натуралистической философской теории, ее роль и место в организационном менеджменте
11. Понятие теории физикализма, как теории натуралистической философии, ее роль и место в организационном менеджменте
12. Понятие теории физиологического редукционизма (научного материализма), как основной теории среди натуралистических философских теорий, ее роль и место в организационном менеджменте
13. Понятие теории нативизма, как основной теории натуралистической философии, ее роль и место в организационном менеджменте
14. Понятие эволюционной теории (революционной эпистемологии), как натуралистической философской теории, ее роль и место в организационном менеджменте
15. Понятие теории генетической эпистемологии, как натуралистической философской теории, ее роль и место в организационном менеджменте
16. Понятие прагматической теории (программы), как натуралистической философской теории, ее роль и место в организационном менеджменте
17. Понятие диалектического материализма, его роль и место в методологическом обосновании организации и организационного поведения
18. Трансценденталистские теории, их роль и место в теории организации и организационного поведения
19. Характеристика методического уровня методологии исследования и проектирования организации и организационного поведения
20. Методика организационного проектирования организации и организационного поведения, ее сущность и структура

21. Сущностная характеристика этапов реализации методики организационного проектирования организации и организационного поведения
22. Современные проблемы развития организации и организационного поведения, связанные с глобализацией экономики и мировых связей. Теория монополистической конкуренции (Д. Робинсон, Э. Чемберлин и др.) как теоретическая основа решения этих проблем
23. Современные проблемы развития организации и организационного поведения, связанные с ресурсообеспечением организаций. Теории ресурсной зависимости (К. Акьюно) и операционных издержек (Р. Коуз), как теоретическая основа решения этих проблем
24. Понятие аутсорсинга и аутстаффинга как варианта практической реализации ресурсных теорий в современных организациях
25. Современные проблемы развития организации и организационного поведения, связанные с развитием информационных и коммуникационных технологий. Виртуальные организации, их отличительные черты и практическая значимость в решении этих проблем.
26. Современные теории управления организацией и организационным поведением: теория формирования жизнеспособной структуры организации, теория рациональной случайности (теория случайных трансформаций), теория «социального партнерства», их характеристика
27. Сущность понятия «организация», основные характеристики организации как объекта управления, критерии, используемые для классификации организаций
28. Типы организационных структур (механистическая, органистическая, матричная, дивизионная), их характеристика
29. Принципиальные отличия механистического и органистического типов организаций
30. Принципиальные отличия матричной организационной структуры от дивизиональной
31. Основные этапы жизненного цикла организации, их характеристика.
32. Макро- и микросреда организации, их взаимосвязь. Факторы макро- и микросреды, влияющие на организационное поведение
33. Открытая и закрытая системы, их отличительная характеристика
34. Функциональные области внутренней и внешней среды организации, формирующие микровнешнюю среду организации
35. Организационная культура, ее понятие и взаимосвязь с культурой общества, управленческой ориентацией руководителя организации
36. Понятие мифов и символов, как проявлений организационной культуры организации, их понятие
37. Элементы биологической модели организации, их характеристика
38. Организационное поведение, его понятие, основные цели и задачи.
39. Характеристика взаимосвязи науки «Организационное поведение» с менеджментом, с «Теорией организации», психологией, социологией и другими науками
40. Взаимосвязь и взаимовлияние структурных изменений экономики страны и поведения людей в организации. Характер рабочей силы в России за последнее десятилетие
41. Организационное поведение, его понятие и основные элементы, входящие в его сферу
42. Понятие системы организационного поведения, основа его базирования
43. Фактические и ценностные предпосылки формирования организационного поведения, их влияние на менеджеров
44. Характеристика четырех моделей организационного поведения, их общность и отличия
45. Поддерживающая и коллегиальная модели организационного поведения, их характеристика, как основных моделей, распространенных в деятельности предприятий высокоразвитых стран.
46. Понятие «управление организацией».
47. Основные организационные механизмы управления организационным поведением.

48. Роль управления организационным поведением в процессе управления персоналом
49. Организационная культура и ее основные компоненты.
50. Роль организационной культуры в жизнедеятельности организации
51. Способы формирования и поддержания организационной культуры
52. Причины неудач психологов при подборе персонала для корпорации
53. Элементы корпоративной культуры, нравственный потенциал, политика фирмы по отношению к обществу.
54. Основные методы, инструменты персонального развития коллектива организации.
55. Основы поведенческого маркетинга.
56. Понятие механизма повышения квалификации сотрудников организации.
57. Понятие этики бизнеса.
58. Методические подходы формирования организационного поведения с учётом национального аспекта.
59. Региональная культура и ее характеристика.
60. Этническая, национальная, конфессиональная культура.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## **5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).**

### **5.1 Основная литература:**

1. Егорова, Л.И., Шевченко, К.И., Егорова, Е.М. Теория организации и организационное поведение: учеб. пособие. — 2-е изд., испр. и доп. /Л.И. Егорова, К.И. Шевченко, Е.М. Егорова; под науч. ред. И.В. Шевченко. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2017.187с;

2. Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации : учебное пособие для академического бакалавриата / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 128 с. — (Серия : Университеты

России). — ISBN 978-5-534-05443-9. [Электронный ресурс]. Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/0B6F9085-359E-4BE7-9E60-2129A11198DE](http://www.biblio-online.ru/book/0B6F9085-359E-4BE7-9E60-2129A11198DE).

2. Организационное поведение : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под ред. Г. Р. Латфуллина, А. В. Райченко. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 301 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Модуль.). — ISBN 978-5-534-01314-6. [Электронный ресурс]. Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/76CBF728-5D89-40F1-A097-2986A54DD5CD](http://www.biblio-online.ru/book/76CBF728-5D89-40F1-A097-2986A54DD5CD).

3. Попова, Е. П. Теория организации : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 338 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00766-4. [Электронный ресурс]. Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/431B8FE5-0C37-4AE0-89DD-D8F221A51702](http://www.biblio-online.ru/book/431B8FE5-0C37-4AE0-89DD-D8F221A51702).

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья имеются издания в электронном виде в электронно-библиотечных системах «Лань» и «Юрайт».

## **5.2 Дополнительная литература:**

1. Организационное поведение : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под ред. Г. Р. Латфуллина, А. В. Райченко. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 301 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Модуль.). — ISBN 978-5-534-01314-6. [Электронный ресурс]. Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/76CBF728-5D89-40F1-A097-2986A54DD5CD](http://www.biblio-online.ru/book/76CBF728-5D89-40F1-A097-2986A54DD5CD).

2. Попова, Е. П. Теория организации : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 338 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00766-4. [Электронный ресурс]. Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/431B8FE5-0C37-4AE0-89DD-D8F221A51702](http://www.biblio-online.ru/book/431B8FE5-0C37-4AE0-89DD-D8F221A51702).

3. Управленческая экономика : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Пономаренко [и др.]. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 216 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02846-1. [Электронный ресурс]. Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/5B4C9F45-2A0E-455C-ABAA-5D66B71B8C11](http://www.biblio-online.ru/book/5B4C9F45-2A0E-455C-ABAA-5D66B71B8C11).

4. Рыбина, З.В. Управленческая экономика : учебное пособие / З.В. Рыбина. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 481 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-4663-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278860> (03.03.2018).

5. Демидов, Я.П. Оценка состояния организационных систем: принципы, модели, технология / Я.П. Демидов, Н.Г. Багаутдинова, Л.Б. Шабанова ; Казанский федеральный университет. - Казань : Казанский университет, 2016. - 316 с. : ил., табл. - Библиогр.: с. 309-311. - ISBN 978-5-00019-615-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444189> (03.03.2018).

## **5.3. Периодические издания:**

1. Мировая экономика и международные отношения;
2. Вопросы экономики;
3. Международная жизнь;
4. Менеджмент в России и за рубежом;
5. Экономические и социальные проблемы России;
6. Экономические стратегии;
7. Экономика и управление

#### **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. URL:<http://www.iacenter.ru> – Официальный сайт Межведомственного аналитического центра.
2. URL: <http://www.gks.ru> – официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.
3. URL: <http://www.krsdstat.ru> – официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю.
4. URL: <http://economy.krasnodar.ru> – официальный сайт Департамента экономического развития Администрации Краснодарского края.
5. URL:<http://www.economy.gov.ru> – официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации.
6. URL:<http://expert.ru/> - Официальный сайт журнала «Эксперт» и Рейтингового агентства «Эксперт».

#### **7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Общие рекомендации по осуществлению самостоятельной работы представлены в методических указаниях, которые составлены в соответствии с требованиями Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования по 27 и 38 УГСН. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Предназначены для студентов экономического факультета всех специальностей и направлений подготовки. Режим доступа: <https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya>.

Самостоятельная работа слушателей по дисциплине «Оценка бизнеса» проводится с целью закрепления и систематизации теоретических знаний, формирования практических навыков по их применению при решении экономических задач в выбранной предметной области. Самостоятельная работа включает: изучение основной и дополнительной литературы, проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовку к практическим занятиям, подготовка рефератов (презентаций).

Для подготовки к лекциям необходимо изучить основную и дополнительную литературу по заявленной теме и обратить внимание на те вопросы, которые предлагаются к рассмотрению в конце каждой темы.

При изучении основной и дополнительной литературы, студент может в достаточном объеме усвоить и успешно реализовать конкретные знания, умения, навыки и компетенции при выполнении следующих условий:

- 1) систематическая работа на учебных занятиях под руководством преподавателя и самостоятельная работа по закреплению полученных знаний и навыков;
- 2) добросовестное выполнение заданий преподавателя на практических занятиях;

3) выяснение и уточнение отдельных предпосылок, умозаключений и выводов, содержащихся в учебном курсе; взаимосвязей отдельных его разделов, используемых методов, характера их использования в практической деятельности менеджера;

4) сопоставление точек зрения различных авторов по затрагиваемым в учебном курсе проблемам; выявление неточностей и некорректного изложения материала в периодической и специальной литературе;

5) разработка предложений преподавателю в части доработки и совершенствования учебного курса;

б) подготовка научных статей для опубликования в периодической печати, выступление на научно-практических конференциях, участие в работе студенческих научных обществ, круглых столах и диспутах по проблеме оценке стоимости фирмы.

В ходе самоподготовки к практическим занятиям студент осуществляет сбор и обработку материалов по тематике его исследования, используя при этом открытые источники информации (публикации в научных изданиях, аналитические материалы, ресурсы сети Интернет и т.п.), а также практический опыт и доступные материалы объекта исследования. Контроль за выполнением самостоятельной работы проводится при изучении каждой темы дисциплины на практических (семинарских) занятиях.

На сегодняшний день тестирование – один из самых действенных и популярных способов проверить знания в изучаемой области. Тесты позволяют очень быстро проверить наличие знаний у студентов по выбранной теме. Кроме того, тесты не только проверяют знания, но и тренируют внимательность, усидчивость и умение быстро ориентироваться и соображать. При подготовке к решению тестов необходимо проработать основные категория и понятия дисциплины, обратить внимание на ключевые вопросы темы.

Подготовка реферата (презентации) – закрепление теоретических основ и проверка знаний студентов по вопросам основ и практической организации научных исследований, умение подбирать, анализировать и обобщать материалы, раскрывающие связи между теорией и практикой. Подготовка презентации предполагает творческую активность слушателя, умение работать с литературой, владение методами анализа данных и компьютерными технологиями их реализации.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## **8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

### **8.1 Перечень необходимого программного обеспечения**

При изучении дисциплины «Оценка бизнеса» необходимо использовать следующее программное обеспечение:

- Программный комплекс Microsoft Office: Word, Excel, PowerPoint, консультационно-справочные системы Консультант Плюс, Гарант.

### **8.2 Перечень необходимых информационных справочных систем**

Обучающимся обеспечивается доступ к современным профессиональным базам данных, профессиональным справочным и поисковым системам:

Электронно-библиотечная система (ЭБС) BOOK.ru,

«Консультант студента» ([www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)),

Электронная библиотечная система "Университетская библиотека ONLINE",

Электронная библиотечная система "Юрайт",  
справочно-правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>),  
Электронная библиотечная система eLIBRARY.RU (<http://www.elibrary.ru/>).  
Информационно-правовой портал «Гарант» (<http://www.garant.ru/>).

### 9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

№	Вид работ	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и оснащенность
1.	Занятия лекционного типа	Аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, 4033Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5045Л, 5046Л
2.	Занятия семинарского типа	Аудитории А208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, а также аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд., 2026Л, 2027Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 5043Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н
3.	Групповые и индивидуальные консультации	Кафедра мировой экономики и менеджмента (ауд. 236.), ауд. А208Н
4.	Текущий контроль, промежуточная аттестация	Аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, А208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, 2026Л, 2027Л, 4033Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5043Л, 5045Л, 5046Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н
5.	Самостоятельная работа	Кабинет для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», программой экранного увеличения и обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета Ауд. 213А, 218А, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н