

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 08.11.2022 16:53:03  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ**

(наименование структурного подразделения (института))

**Кафедра менеджмента**

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

Директор Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА  
«Стратегический менеджмент»  
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.О.17 Организационное поведение**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Форма обучения: Очная/очно-заочная

Год набора - 2022

Санкт-Петербург, 2022 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

к.т.н., доцент кафедры менеджмента ИБДА Стасенков Юрий Анатольевич

Директор образовательной программы «Менеджмент», к. э. н., доцент, доцент Кудряшов  
Вадим Сергеевич;

Заведующий кафедрой менеджмента, к. э. н., профессор Нещерет Александр Карлович

РПД Б1.О.17 Организационное поведение одобрена на заседании кафедры менеджмента.  
Протокол от 31.08.2022 №8.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2.....Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	8
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	12
6. Методические материалы по освоению дисциплины.....	20
7..... Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет".....	24
7.1. Основная литература.....	24
7.2. Дополнительная литература.....	24
7.3. Нормативные правовые документы.....	24
7.4. Интернет-ресурсы.....	25
7.5. Иные источники.....	25
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	25

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина **Б1.О.17 Организационное поведение** обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК ОС-3	Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС -3.1	Оценивает распределение ролей в командной работе

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
строить конструктивные взаимоотношения во внутренней и внешней среде организации	УК ОС -3.1	<u>на уровне знаний</u>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- знать сущность мотивационных теорий МакКлеланда и Маслоу</li> <li>- знать основные источники власти в организации</li> <li>- знать основные лидерские качества</li> </ul>
		<u>на уровне умений</u>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать мотивационную теорию МакКлеланда для управления поведением людей в организации</li> <li>- использовать различные комбинации лидерских качеств в разных ситуациях управления поведением последователей</li> <li>- использовать положительные качества негативных типов работников для формирования команды</li> </ul>
		<u>на уровне навыков</u>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- владеть навыками диагностики ведущих потребностей у работников организации</li> <li>- владеть навыками управления работником через его мотивационную структуру</li> <li>- владеть навыками командообразования под конкретную задачу</li> </ul>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Вид работы	Трудоемкость (в академ.часах / в астрономич.часах)
<i>Очная форма</i>	
<b>Общая трудоемкость</b>	108/81
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	42/31,5
Лекции	20/15
Практические занятия	20/15
Лабораторные занятия	-
<b>Практическая подготовка</b>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	30/22,5
Формы текущего контроля	Опрос ,эссе, контрольная работа, тренинг-управжнения
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Экзамен
<i>Очно-заочная форма</i>	
<b>Общая трудоемкость</b>	108/81
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	34/25
Лекции	16/12
Практические занятия	16/12
Лабораторные занятия	-
<b>Практическая подготовка</b>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	47/32
Формы текущего контроля	Опрос ,эссе, контрольная работа, тренинг-управжнения
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Экзамен

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина **Организационное поведение** предназначена для студентов очной формы обучения 2-го курса, изучается в 3 семестре, для студентов очно-заочной формы обучения – 3 курс 5 семестр.

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин:

- История управленческой мысли, семестр 1.
- Психология, семестр 2.
- Системный подход в менеджменте, семестр 1
- Общий менеджмент, семестр 2.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту

дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

(очная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Введение	Менеджмент и организационное поведение	2	2					-
Раздел 1	Личность и организация	26	8		8		10	О, КР, Э
Раздел 2	Коммуникации и управление групповым поведением в организации	24	6		8		10	О, Э
Раздел 3	Власть и управление организационными конфликтами	18	4		4		10	О, ТУ, Э
Промежуточная аттестация		36						<b>экзамен</b>
<b>Всего:</b>		<b>108</b>	<b>20</b>		<b>20</b>	<b>2</b>	<b>30</b>	

*Используемые сокращения:*

*Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся) ;*

*ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа) ;*

*ПЗ – практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ) ;*

*КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) ;*

*ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.*

*СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.*

*Примечание:*

*\* – формы текущего контроля успеваемости:*

*Опрос (О)*

*Контрольная работа (КР)*

*Эссе (Э)*

*Тренинг-упражнения (ТУ)*

(очно-заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Введение	Менеджмент и организационное поведение	9	2				7	-
Раздел 1	Личность и организация	27	6		6		15	О, КР, Э
Раздел 2	Коммуникации и управление групповым поведением в организации	22	4		6		12	О, Э
Раздел 3	Власть и управление организационными конфликтами	21	4		4		13	О, ТУ, Э
Промежуточная аттестация		27						<b>экзамен</b>
<b>Всего:</b>		<b>108</b>	<b>16</b>		<b>16</b>	<b>2</b>	<b>47</b>	

*Используемые сокращения:*

*Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся) ;*

*ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа) ;*

*ПЗ – практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ) ;*

*КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) ;*

*ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.*

*СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.*

*Примечание:*

*\* – формы текущего контроля успеваемости:*

*Опрос (О)*

*Контрольная работа (КР)*

*Эссе (Э)*

*Тренинг-упражнения (ТУ)*

### 3.2 Содержание дисциплины

#### **Введение. Менеджмент и организационное поведение**

Работа менеджера: эффективность и результативность. Систематическое использование Больших данных в дополнение к интуиции.

Научные области, которые вносят свой вклад в организационное поведение.

Вызовы и возможности: глобализация, демографические характеристики рабочей силы, разнообразие рабочей силы, социальная среда, этическое поведение. Модель организационного поведения.

#### **Раздел 1. Личность и организация**

Индивидуальные различия. Взаимоотношения и поведение людей. Обязательства по отношению к организации. Организационная поддержка. Вовлечение работников. Измерение удовлетворенности работой. Результаты удовлетворенности работой. Влияние неудовлетворенности работой на результаты деятельности.

Эмоции. Источники эмоций. Эмоциональный труд. Теория аффективных событий. Регулирование эмоций. Факторы личности. Что такое личность? Модели личности. Индикатор типов личности Майерс-Бриггс. Большая модель 5 личностных качеств. Темная Триада.

Другие персональные характеристики работника. Личность и ситуации. Теория силы ситуации. Теория активации черт характера.

Культурные ценности.

Процесс восприятия. Что такое восприятие. Теория атрибуции. Связь восприятия с процессом принятия индивидуальных решений. Влияние на принятие решений индивидуальных различий и организационных ограничений.

Этика при принятии решений.

Креативность, креативное принятие решений и инновации в организации.

Оценка разнообразия. Демографические характеристики. Уровни разнообразия. Дискриминация на рабочем месте. Биографические характеристики. Возраст и пол. Люди с ограниченными возможностями. Религия. Культурные особенности. Интеллектуальные способности, физические способности.

Стратегии управления разнообразием.

Основы мотивации. Ранние теории мотивации. Иерархия потребностей. Двухфакторная теория. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда.

Современные теории мотивации. Теория самоэффективности. Теория постановки целей. Теория самоопределения. Теория закрепления. Теория справедливости/организационная справедливость. Теория ожиданий.

Объединение современных теорий мотивации.

Применение мотивации. Мотивация через дизайн работ. Модель характеристик работ (The Job Characteristics Model). Эффективность Модели характеристик работ.

Индекс потенциальной мотивации - Motivating Potential Score (MPS).

Использование редизайна работ для мотивации сотрудников. Ротация работ. Использование альтернативных рабочих мер для мотивации работников: гибкий график, совместное выполнение работ, телекоммуникации.

Использование вовлечения работников в процесс принятия решений для мотивации.

Использование внешних поощрений для мотивации сотрудников. Использование внутренних поощрений для мотивации сотрудников.

## **Раздел 2. Организационная коммуникация и управление групповым поведением в организации**

Коммуникации. Коммуникационный процесс. Нисходящие, восходящие и горизонтальные коммуникации.

Модели коммуникаций: устные, письменные, горизонтальные, невербальные.

Социально-психологические процессы в группе. Адаптация. Условия создания стабильных групп. Сплочение. Стадии развития группы. Модели развития групп. Система отношений в группе.

Делегирование полномочий. Преимущества делегирования. Техника делегирования полномочий.

От групп к командам. Различия между группами и командами. Типы команд. Команды для решения проблем. Самоуправляемые рабочие команды. Межфункциональные команды. Виртуальные команды. Многонаправленные команды.

Создание эффективных команд. Отбор командных игроков. Обучение командных игроков. Создание мотивационной системы для работы в команде.

Оказание влияния. Лидерство и доверие. Что такое лидерство. Стили лидерства. Лидерские качества. Лидерское поведение. Преобразующее лидерство. Теории доверия. Поведенческие теории. Теории непредвиденных обстоятельств. Модель Филдера. Харизма и лидерство. Трансформационное лидерство.



Подлинное лидерство: этика и доверие. Лидерство для будущего: наставничество. Поиск и создание эффективных лидеров.

### Раздел 3. Власть и управление организационными конфликтами

Власть и организационные политики. Определение власти. Власть и лидерство. Основы власти: формальная власть, личная власть. Тактики власти. Как власть влияет на людей. Определение политик организации: власть в действии. Этика действий в рамках организационных политик.

Конфликты в организации. Традиционный взгляд на конфликт. Альтернативный взгляд на конфликт. Типы и очаги конфликта. Внутриличностный конфликт. Межличностный конфликт. Конфликт между личностью и группой. Межгрупповой конфликт. Ролевые конфликты. Типовые ситуации, приводящие к возникновению ролевых конфликтов. Способы устранения (регулирования) ролевых конфликтов. Негативные работники.

Процесс конфликта. Стадии конфликта. Переговоры. Стратегии заключения сделки. Переговорный процесс. Шаги переговорного процесса. Индивидуальные различия и эффективность переговоров. Личные качества и переговоры. Эмоции в переговорах. Культурные установки в переговорах. Гендерные различия в переговорах.

Создание и сохранение организационной культуры. Определение организационной культуры. Сильные культуры против слабых. Климат в организации. Формирование организационной культуры. Атрибуты культуры: истории, ритуалы, символы, язык. Создание этичной организационной культуры. Создание позитивной организационной культуры. Использование сильных сторон работников. Награждение, а не наказание. Упор на жизнеспособность организации и ее рост. Ограничения позитивной культуры.

Организационная динамика. Управление изменениями. Движущие силы управления изменениями. Сопротивление изменениям. Преодоление сопротивления изменениям. Подход к управлению организационными изменениями. Модель трех шагов Курта Левина. Модель восьми шагов Коттера. Концепция организационного развития. Создание культуры для проведения изменений и инноваций. Стресс на работе и управление стрессом. Последствия стресса.

## 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины **Организационное поведение** используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема/раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Менеджмент и организационное поведение	Не применяются
Раздел 1. Личность и организация	О, КР, Э
Раздел 2. Коммуникация и управление групповым поведением в организации	О, Э
Раздел 3. Власть и управление организационными конфликтами	О, ТУ, Э

## 2.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

### Типовые оценочные материалы по разделу 1

#### Вопросы для опроса:

1. Чем характеризуется действительная работа в сетевом планировании и управлении?
2. Чем характеризуется критический путь в сетевом планировании и управлении?

3. Что такое работа «ожидание» в сетевом планировании и управлении?
4. Чем характеризуется фиктивная работа в сетевом планировании и управлении?
5. Чем характеризуется работа «ожидание» в сетевом планировании и управлении?
6. Что такое «должностная инструкция»?
7. Напишите названия трех (любых) разделов должностной инструкции.
8. Что такое «резюме»?
9. Что является показателями эффективной работы описанной Вашей минигруппой должности?

### **Контрольная работа**

по Разделу 1 (п.1.2 «Планирование деятельности работников»)

Студенты получают индивидуальный вариант контрольного задания (теста) и выполняют его. В индивидуальный вариант включается:

- Описание логической взаимосвязи комплекса рассматриваемых работ.
- Продолжительность выполнения каждой работы рассматриваемого комплекса.
- Перечень конкретных параметров, которые студент должен определить в рамках рассматриваемого комплекса.

Примеры индивидуального задания для студентов:

#### ЗАДАЧА N-\*\*

Построить сетевой график, исходя из следующей логической последовательности работ:

- 1) работы Б, В, Г начинаются одновременно после окончания работы А;
- 2) работы Д, Е начинаются одновременно после окончания работы Б;
- 3) работа Ж начинается после окончания работы Д;
- 4) работа З начинается после окончания работы В.

А= 9 дн., Б=7 дн., В=4 дн., Г=12 дн., Д=8 дн., Е=4 дн., Ж=2 дн., З=3 дн.

Рассчитать ранние и поздние сроки сетевого графика, а также частные и полные резервы времени для работ.

#### ЗАДАЧА N- \*\*\*

Построить сетевой график, исходя из следующей логической последовательности работ:

- 1) работы А и Б начинаются одновременно;
- 2) работа В начинается после окончания работы А;
- 3) работы Г и Ж начинаются одновременно после окончания работы Б;
- 4) работы Д и Е начинаются одновременно после окончания работ В и Г;
- 5) работа З начинается после окончания работ Д и Е.

А= 1 дн., Б=11 дн., В=8 дн., Г=6 дн., Д=6 дн., Е=4 дн., Ж=5 дн., З=8 дн.

Рассчитать ранние и поздние сроки сетевого графика, а также резервы времени для событий.

#### **Примерные темы эссе**

1. Адаптация человека к организационному окружению и изменение его поведения.
2. Анализ взаимосвязи организационной роли и должностной инструкции в современной организации.
3. Анализ мероприятий по устранению ошибок при оценке кандидатов по результатам отборочного интервью (собеседования).
4. Анализ факторов, влияющих на производственное поведение работников в организации.
5. Взаимосвязь факторов воздействия на людей в организации и техники делегирования полномочий.
6. Критерии выбора моделей поведения работников в организации.
7. Личностный аспект взаимодействия человека и организации.

8. Методы отбора кандидатов при приеме на работу: сущность, назначение и сравнительный анализ.
9. Организационные структуры и организационная культура: их взаимосвязь, взаимозависимость и влияние на организационное поведение.
10. Организация рабочего дня руководителя, управление временем и организационным поведением.
11. Планирование и развитие карьеры в современной организации и влияние (карьеры) на изменение поведения работников.
12. Поведенческая модель персонала организации.
13. Поведенческие ловушки процесса принятия решений в организации.
14. Профессиональная и социальная адаптация новых работников в организации.
15. Психологическая перестройка для работы в новых организационных условиях.
16. Психологическая совместимость в организации: учет, оценка и влияние на организационное поведение.
17. Распределение ответственности в процессе управления.
18. Ролевой аспект взаимодействия человека и организации.

### **Типовые оценочные материалы по разделу 2**

#### **Вопросы для опроса:**

1. Дайте определение личности в организации с позиции системного подхода?
2. Для чего необходима типизация негативных работников в организации?
3. Какие типы работников формируют нормальную группу («команду») и какие роли они играют в процессе функционирования группы?
4. В чем сущность организационной коммуникации?
5. Сформулируйте законы управленческого общения с позиции системного подхода.

#### **Примерные темы эссе**

1. Деловая беседа как основная форма делового общения при управлении поведением в организации.
2. Деловая этика, социальная ответственность, бизнес и организационное поведение.
3. Деловое общение и управленческие конфликты в организационном поведении.
4. Динамика неформальной группы и ее использование при управлении поведением в организации.
5. Коммуникативные барьеры и их влияние на организационное поведение.
6. Манипуляции и защита от них при анализе организационного поведения.
7. Межличностная коммуникация в организации.
8. Организационные структуры и организационная культура: их взаимосвязь, взаимозависимость и влияние на организационное поведение.
9. Особенности восприятия и представлений конфликтующих сторон в организации.
10. Переговоры как способ разрешения организационных конфликтов.
11. Поведенческие ловушки процесса принятия решений в организации.
12. Психологические приемы убеждения в споре и их влияние на организационное поведение.
13. Психологические факторы, влияющие на принятие управленческих решений в организации.
14. Руководство и обратная связь в управлении организационным поведением.
15. Системный анализ процесса «доверие-недоверие к сообщению» в организации.
16. Социальная сторона оценки и принятия решений в организации.
17. Социально-психологическая структура группы, «команды» в организации.
18. Техника и тактика аргументирования в процессе переговоров в организации.
19. Условия, приемы и тактика убеждения при управленческом общении.

20. Формы групповых и организационных коммуникаций и их влияние на организационное поведение.

### **Типовые оценочные материалы по разделу 3**

#### **Вопросы для опроса:**

1. Проведите сравнительный анализ функциональных и дисфункциональных последствий конфликта.
2. Проранжируйте причины возникновения организационного конфликта по степени частоты и значимости.
3. В чем сущность организационного конфликта?
4. Что является личностной и организационной основой и источниками власти в организации?
5. В чем сущность формального и неформального лидерства в организации?
6. С позиции достижения организационных целей какой статус роли в организации более значим: формального или неформального лидера?

#### **Примерные темы эссе**

1. Виды конфликтов в организации и анализ влияния каждого из них на организационное поведение.
2. Власть и влияние в организации: мотивационные и организационные компоненты.
3. Динамика межличностного конфликта в организации.
4. Лидерство и власть в организации, и их влияние на организационное поведение.
5. Организация рабочего дня руководителя, управление временем и организационным поведением.
6. Последствия стресса и организационное поведение.
7. Предпосылки возникновения конфликта в процессе делового общения.
8. Природа конфликта в организации и его влияние на организационное поведение.
9. Психологический и организационный подходы к управлению организационным поведением в условиях стресса.
10. Ролевые конфликты в организации и их влияние на организационное поведение.
11. Ситуационное лидерство и организационное поведение в организации.
12. Стили руководства и их эффективность в различных условиях управления организационным поведением.
13. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях в организации.
14. Стратегии преодоления стресса в организации.
15. Стресс в организации и его влияние на изменение организационного поведения.
16. Управление организационным конфликтом (техника конфронтации, посредничество и др.) и организационное поведение.
17. Формальный и неформальный лидер в организации и их влияние на организационное поведение.

#### **Тренинг-упражнения**

1. «Ролевой конфликт» - отработка действий управленца в условиях возникновения ролевого конфликта.
2. «Основные каналы коммуникации» - выявление, анализ и определение области использования разных каналов деловой коммуникации в организации.
3. «Выявление лидерского потенциала» - выявление работников, обладающих лидерским потенциалом, и анализ поведения лидеров.

### **5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств)**

Экзамен проводится в письменной форме. Промежуточная аттестация может быть реализована с элементами ЭО / ДОТ.

## 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

### Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-3.1	Студент оценивает распределение ролей в командной работе	<p>Студент:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- знает основные теории мотивации и потребности, рассматриваемые в этих теориях</li> <li>- знает разновидности делегирования полномочий, технику делегирования полномочий и преимущества этой техники</li> <li>- знает сущность и технологию командообразования.</li> <li>- знает основные роли работников, необходимых для эффективной команды</li> <li>- знает теорию организационных конфликтов и основные способы регулирования их</li> <li>- знает теорию управленческого общения</li> <li>- знает основные источники власти в организации</li> <li>- знает теорию лидерства</li> <li>- аргументированность распределения полномочий на основе понимания источников власти, формального и неформального лидерства</li> <li>- соответствие выявленных источников власти (личностной и организационной основы) решаемым организационным задачам</li> <li>- аргументированность выбора участников для командного функционирования и распределения задач между ними</li> <li>- владение навыками регулирования организационных конфликтов в команде</li> <li>- владение навыками делегирования полномочий при распределении задач в командной работе.</li> </ul>

### Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

#### *Перечень вопросов для подготовки к зачету/экзамену*

Экзаменационный билет содержит 2 теоретических вопроса из приведенного ниже списка и тест, включающий закрытые и открытые вопросы.

#### 1. Вопросы к экзамену

1. В чём сущность и место дисциплины «Организационное поведение» в механизме менеджмента?

2. Факторы воздействия на людей в организации: в чём состоит сущность и назначение этих факторов?
3. Законы психических процессов и взаимоотношений: в чём состоит сущность и назначение этих законов?
4. Планирование деятельности работающих. В чём состоит сущность и назначение системы сетевого планирования и управления (СПУ)?
5. Как можно рассчитать ранние и поздние сроки в системе СПУ. В чём состоит сущность и назначение резервов времени в системе СПУ?
6. В чём состоит сущность взаимодействия человека и организационного окружения (с позиции организации)?
7. В чём состоит сущность взаимодействия человека и организационного окружения (с позиции человека)?
8. В чём сущность и каковы разновидности основных ожиданий человека от организации и организации от человека?
9. В чём сущность и каково назначение роли в организации (организационной роли)?
10. В чём сущность и каково назначение организационной роли, должностной инструкции и резюме?
11. Отборочное собеседование: в чём сущность, какова схема проведения, какие ошибки при оценке кандидатов и мероприятия по недопущению этих ошибок?
12. В чём сущность и каковы способы регулирования (устранения) ролевого (межролевого) организационного конфликта?
13. В чём сущность и каково назначение мотивации? Структура мотивационного процесса.
14. В чём сущность и каково назначение теории приобретенных потребностей МакКлеланда?
15. В чём сущность и каково назначение направленности как компонента личности?
16. В чём сущность и каково назначение темперамента как компонента личности?
17. В чём сущность и каково назначение характера как компонента личности?
18. В чём сущность и каково назначение способности как компонента личности?
19. Негативные типы работников: В чём сущность и каковы разновидности?
20. В чём сущность и каково назначение создание «команды» (нормальной группы)? Стадии развития.
21. Делегирование полномочий: в чём сущность и преимущества?
22. В чём сущность и каково назначение техники делегирования полномочий?
23. В чём сущность и каково назначение управленческого общения? Каковы основные функции управленческого общения?
24. В чём сущность и каково назначение условий управленческого общения (условий понимания распоряжения и условий принятия распоряжения)?
25. В чём сущность и каково назначение законов управленческого общения?
26. В чём сущность аттракции и . шкалы отношений? Психологические приемы аттракции.
27. В чём сущность и каково назначение организационного конфликта? Типы конфликта и причины конфликта.
28. Способы регулирования (устранения) организационного конфликта: в чём сущность каждого способа?
29. В чём сущность и каково назначение лидерства? Теория лидерских качеств.
30. В чём сущность и каково назначение лидерского поведения. Преобразующее лидерство.
31. В чём сущность и каково назначение коучинга, как тренда в повышении эффективности управления поведением работников в организации?

## 2. Примерный вариант тестовых вопросов:

(ответьте на открытые вопросы и найдите все правильные ответы в закрытых вопросах):

1. Что такое «потребность достижения» в мотивационной теории МакКлеланда?
2. Нарисуйте схему «мотивационного процесса»:

3. Назовите все пути устранения потребности:
  - а) удовлетворение потребности;
  - б) удовлетворение и отказ от потребности;
  - в) удовлетворение, отказ, откладывание потребности.
4. Что такое «Организационная роль»?
5. Разные люди и даже один человек в разное время могут по-разному реагировать на одинаковые воздействия. Это является основой:
  - а) закона неопределенности отклика;
  - б) закона неадекватности отображения человека человеком;
  - в) законом неадекватности самооценки.
6. Что является функциями управленческого общения?:
  - а) выдача распорядительной информации, получение обратной связи и выдача оценочной информации;
  - б) собеседование при приеме на работу, проведение совещаний, переговоров;
  - в) планирование, организация, мотивация и контроль.
7. Какой психологический компонент личности является неизменным:
  - а) направленность;
  - б) темперамент;
  - в) способности.
8. Системно организационная роль должна характеризоваться:
  - а) ясностью роли;
  - б) ясностью и приемлемостью роли;
  - в) приемлемостью роли.
9. Что такое психологическая аттракция в управленческом общении?
10. Для того, чтобы конфликт мог иметь место, необходимо, чтобы имелась как минимум:
  - а) одна конфликтующая сторона;
  - б) две конфликтующие стороны;
  - в) более двух конфликтующих сторон.
11. Какой наиболее эффективный способ регулирования конфликтов?:
  - а) компромисс;
  - б) сотрудничество;
  - в) каждый способ может быть эффективен в зависимости от ситуации.
12. Напишите названия двух (любых) условий понимания распоряжения.
13. Какую основу власти при управлении подчиненными чаще использует формальный лидер?:
  - а) в основном личностную основу власти;
  - б) в основном организационную основу власти;
  - в) личностную и организационную основу власти в равной степени.
14. С позиции достижения организационных целей какой статус роли в организации более значим?:
  - а) формальный статус;
  - б) неформальный статус;
  - в) оба статуса одинаково важны.
15. Что является мотивационной основой приема аттракции «Золотые слова»?

### **3. Групповой проект по теме «Ролевой аспект взаимодействия человека и организации»**

Цель проекта:

Разработать описание организационной роли для конкретной должности, провести анализ представления организационной роли со стороны кандидата, желающего занять выбранную должность (описанную организационную роль) и выбрать кандидата,

максимально подходящего (способного наилучшим образом играть) для описанной организационной роли.

Студенты разбиваются на микрогруппы и в таком составе работают в рамках темы «Ролевой аспект взаимодействия человека и организации» по трём разделам:

- «Разработка организационной роли работодателем (должностная инструкция)»;
- «Анализ описания организационной роли кандидатом (составление и анализ резюме)»;
- «Отборочное интервью (собеседование) на соответствие кандидата организационной роли».

При этом, выполняя раздел «Должностная инструкция», студенты микрогруппы представляют письменный вариант разработанного описания организационной роли (должностной инструкции) (ДИ)

Раздел «Резюме» выполняется каждым студентом микрогруппы персонально (каждый составляет резюме и передаёт его «работодателю»). После этого микрогруппа совместно проводит анализ поступивших резюме и приглашает 1-2 кандидатов на собеседование.

Раздел «Отборочное интервью (собеседование)» выполняется совместно всей микрогруппой. По его итогам студенты принимают решение о принятии/непринятии кандидата на работу.

### Шкала оценивания

86-100 баллов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает основные теории мотивации и потребности, рассматриваемые в этих теориях</li> <li>- знает разновидности делегирования полномочий, технику делегирования полномочий и преимущества этой техники</li> <li>- знает сущность и технологию командообразования.</li> <li>- знает основные роли работников, необходимых для эффективной команды</li> <li>- знает теорию организационных конфликтов и основные способы регулирования их</li> <li>- знает теорию управленческого общения</li> <li>- знает основные источники власти в организации</li> <li>- знает теорию лидерства</li> <li>- соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте</li> <li>- знает некоторые современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения</li> <li>- аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними</li> <li>- владеет навыками регулирования организационных конфликтов в команде</li> <li>- использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды</li> <li>- аргументированный выбор должности для описания организационной роли и обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования</li> <li>- способность выбрать лучшего кандидата для организационной роли</li> </ul>
85-61 баллов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает основные теории мотивации и потребности, рассматриваемые в этих теориях</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- частично знает разновидности делегирования полномочий, технику делегирования полномочий и преимущества этой техники</li> <li>- знает в целом сущность и технологию командообразования.</li> <li>- знает большинство основных ролей работников, необходимых для эффективной команды</li> <li>- знает теорию организационных конфликтов и основные способы регулирования их</li> <li>- знает в целом теорию управленческого общения</li> <li>- знает основные источники власти в организации</li> <li>- знает в целом теорию лидерства</li> <li>- соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте</li> <li>- знает некоторые современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения</li> <li>- не достаточно аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними</li> <li>- владеет навыками регулирования организационных конфликтов в команде</li> <li>- использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды</li> <li>- аргументированный выбор должности для описания организационной роли, но не достаточно обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования</li> <li>- способность выбрать хорошего кандидата для организационной роли</li> </ul>
60-51 баллов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает одну теорию мотивации и потребности, рассматриваемые в этой теории</li> <li>- знает сущность делегирования полномочий и технику делегирования полномочий</li> <li>- знает в целом сущность и технологию командообразования.</li> <li>- знает некоторых основных ролей работников, необходимых для эффективной команды</li> <li>- знает теорию организационных конфликтов и некоторые способы регулирования их</li> <li>- знает в целом теорию управленческого общения</li> <li>- знает некоторые источники власти в организации</li> <li>- знает в целом теорию лидерства</li> <li>- соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте</li> <li>- не знает современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения</li> <li>- не достаточно аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними</li> <li>- владеет начальными навыками регулирования организационных конфликтов в команде</li> <li>- не использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды</li> <li>- аргументированный выбор должности для описания организационной роли, но не обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- способность выбрать кандидата для организационной роли</li> </ul>
менее 51 баллов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не знает ни одну теорию мотивации и потребности, рассматриваемые в этой теории</li> <li>- не знает сущность делегирования полномочий и технику делегирования полномочий</li> <li>- не знает сущность и технологию командообразования.</li> <li>- не знает основных ролей работников, необходимых для эффективной команды</li> <li>- не знает теорию организационных конфликтов и способы регулирования их</li> <li>- не знает теорию управленческого общения</li> <li>- не знает источники власти в организации</li> <li>- не знает теорию лидерства</li> <li>- не соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте</li> <li>- не знает современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения</li> <li>- не аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними</li> <li>- не владеет навыками регулирования организационных конфликтов в команде</li> <li>- не использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды</li> <li>- аргументированный выбор должности для описания организационной роли, но не обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования</li> <li>- не способен выбрать кандидата для организационной роли</li> </ul>

**Итоговый балл за экзамен состоит из:**

Оценки за ответы на тест и теоретические вопросы экзаменационного билета. В общей оценке она составляет от **0 до 70 баллов**. При этом:

**51-70 баллов :**

- знает основные теории мотивации и потребности, рассматриваемые в этих теориях
- знает разновидности делегирования полномочий, технику делегирования полномочий и преимущества этой техники
- знает сущность и технологию командообразования.
- знает основные роли работников, необходимых для эффективной команды
- знает теорию организационных конфликтов и основные способы регулирования их
- знает теорию управленческого общения
- знает основные источники власти в организации
- знает теорию лидерства
- соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте
- - знает некоторые современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения

**31-50 баллов:**

- знает основные теории мотивации и потребности, рассматриваемые в этих теориях
- частично знает разновидности делегирования полномочий, технику делегирования полномочий и преимущества этой техники
- знает в целом сущность и технологию командообразования.
- знает большинство основных ролей работников, необходимых для эффективной команды
- знает теорию организационных конфликтов и основные способы регулирования их
- знает в целом теорию управленческого общения
- знает основные источники власти в организации
- знает в целом теорию лидерства
- соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте
- знает некоторые современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения

### **11-30 баллов:**

- знает одну теорию мотивации и потребности, рассматриваемые в этой теории
- знает сущность делегирования полномочий и технику делегирования полномочий
- знает в целом сущность и технологию командообразования.
- знает некоторых основных ролей работников, необходимых для эффективной команды
- знает теорию организационных конфликтов и некоторые способы регулирования их
- знает в целом теорию управленческого общения
- знает некоторые источники власти в организации
- знает в целом теорию лидерства
- соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте
- не знает современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения

Оценка за выполнение и защиту **группового проекта по теме «Ролевой аспект взаимодействия человека и организации»** в общей оценке составляет **до 30 баллов**. При этом:

### **21 - 30 баллов:**

- аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними
- владеет навыками регулирования организационных конфликтов в команде
- использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды
- аргументированный выбор должности для описания организационной роли и обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования
- способность выбрать лучшего кандидата для организационной роли

### **11 - 20 баллов:**

- не достаточно аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними
- владеет навыками регулирования организационных конфликтов в команде
- использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды
- аргументированный выбор должности для описания организационной роли, но не достаточно обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования
- способность выбрать хорошего кандидата для организационной роли

### **- 1 - 10 баллов:**

- не достаточно аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними
- владеет начальными навыками регулирования организационных конфликтов в команде
- не использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды
- аргументированный выбор должности для описания организационной роли, но не обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования
- способность выбрать кандидата для организационной роли

### Перевод баллов в традиционную систему оценки:

Расчет итоговой рейтинговой оценки		
Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	D
51-60	удовлетворительно	Е
0-50	неудовлетворительно	ЕХ

## 6. Методические материалы по освоению дисциплины

Экзамен проводится письменно, на экзамен отводится два академических часа. Нельзя использовать электронные средства.

Групповой проект защищается на зачетной неделе. На защиту проекта каждой группе отводится 15. минут.

Оценка по дисциплине «Организационное поведение» выставляется по результатам следующих работ:

Экзамен – 70 баллов

Групповой проект – 30 баллов

### *Вопросы для самостоятельной подготовки:*

#### **Раздел 1.**

##### **К п.1.1.:**

1. В чем сущность организационного поведения?
2. Какой может быть среда поведения персонала?
3. В чем сущность и как может проявляться основное управленческое отношение?
4. Как связаны организационное поведение и система управления (механизм менеджмента)? Какие элементы системы имеют наибольшее влияние на поведение в организации?
5. Назовите основные роли менеджеров в организации и дайте характеристику каждой из них.
6. Какие психологические факторы способствуют повышению эффективности управления?
7. Как проявляют себя законы психологического взаимодействия?

8. Проведите анализ взаимовлияния факторов, воздействующих на поведение людей в организации.

К п.1.2:

1. В чем состоит значение планирования организационных процессов для организации?
2. В чем сущность сетевого планирования и управления и его использования для планирования организационных процессов?
3. Каковы основные характеристики и принципы построения сетевой модели?
4. Какие параметры расчета существуют в системе сетевого планирования и управления?
5. Какие виды резервов существуют в сетевом планировании и управлении?
6. Какой резерв сетевой модели может быть использован для оптимизации сетевой модели планирования организационных процессов?

К п.1.3:

1. Что понимается под организационным окружением и чем оно отличается от технологического и личностного окружения?
2. Как происходит взаимодействие человека и организационного окружения с позиции человека (человек – центр модели)?
3. Как происходит взаимодействие человека и организационного окружения с позиции организации (организация – единое целое)?
4. Назовите основные причины, вызывающие недопонимание, противодействие и конфликты во взаимодействии человека с организационным окружением.
5. Назовите и охарактеризуйте основные ожидания человека от организации и организации от человека на стадии начала взаимодействия. Как эти ожидания могут влиять на дальнейшее взаимодействие?
6. Дайте характеристику основным подходам к установлению роли и места в организации.

К п.1.4.:

1. Дайте развернутое определение роли в организации с позиции системного управления.
2. Что необходимо для того, чтобы организационная роль, с одной стороны, соответствовала целям, стратегии и структуре организации, а с другой, - отвечала запросам и ожиданиям человека?
3. Как соотносятся между собой ясность и приемлемость организационной роли?
4. Какие позитивные и негативные стороны у неопределенности роли в организации?
5. Каково назначение должностной инструкции и резюме в рамках ролевого взаимодействия?
6. Назовите основные особенности подбора кандидата для выполнения организационной роли.
7. Проведите анализ мероприятий по устранению (недопущению) ошибок при оценке кандидата в ходе отборочного интервью.
8. Дайте характеристику ролевым конфликтам в организациях с жестким регламентированием ролей, формальными структурами, авторитарной властью и в гибких организациях.
9. Приведите пример типовых ситуаций, приводящих к возникновению ролевых конфликтов.
10. Назовите и дайте характеристику способам устранения ролевых конфликтов.

К п.1.5:

1. Покажите взаимозависимость мотивации и управления поведением в организации.

2. Что является пусковым механизмом мотивационного процесса?
3. Дайте характеристику теории иерархии потребностей Маслоу?
4. Какие особенности управления людьми, у которых ведущая потребность:
  - физиологическая;
  - в безопасности;
  - причастности и принадлежности;
  - признания и самоутверждения;
  - самовыражения?
5. В чем особенность теории приобретенных потребностей МакКлеланда?
6. Составьте мотивационную структуру успешного менеджера с позиций теории приобретенных потребностей МакКлеланда.

## **Раздел 2.**

### **К п.2.1:**

1. Дайте определение личности с позиции системного подхода.
2. Для какой (каких) цели следует рассматривать личность как многокомпонентную систему?
3. Дайте характеристику, достоинства и недостатки, область «использования»:
  - Я – направленности;
  - О – направленности;
  - Д – направленности.
4. Покажите значение темперамента в структуре личности работника. Дайте характеристики различных типов темперамента и покажите потенциальное влияние отдельных типов на поведение личности в организации.
5. Как соотносятся темперамент и характер в структуре одной личности?
6. Покажите влияние каждого уровня способности в структуре личности на поведение человека в организации.

### **К п.2.2.:**

1. Почему люди объединяются в группы?
2. Для чего необходима типизация негативных работников в организации?
3. Охарактеризуйте основные типы негативных работников в организации и возможности их использования в «команде» (нормальной группе).
4. Охарактеризуйте основные типы негативных руководителей и их особенности управления нормальной группой.
5. Какие технологии формирования нормальной группы («команды») вы знаете?
6. Какие типы работников формируют нормальную группу («команду») и какие роли они играют в процессе функционирования группы?
7. Назовите специфические особенности, вытекающие из необходимости делегирования, для руководителя и для подчиненных.

### **К п.2.3:**

1. В чем сущность организационной коммуникации?
2. Опишите процесс коммуникации в организации.
3. В чем состоит значение условий понимания и условий принятия распоряжений для процесса управленческого общения?
4. Сформулируйте законы управленческого общения с позиции системного подхода.
5. Почему процесс выработки аттракции бывает эффективным в случае воздействия на бессознательное (подсознание) оппонента?
6. Дайте характеристики каждому приему формирования аттракции и покажите возможность комплексного влияния этих приемов.

### Раздел 3.

#### К п.3.1:

1. В чем сущность организационного конфликта?
2. Проведите сравнительный анализ функциональных и дисфункциональных последствий конфликта.
3. Приведите характеристики основных типов организационных конфликтов.
4. Проранжируйте причины возникновения организационного конфликта по степени частоты и значимости.
5. Дайте характеристику основным этапам процесса организационного конфликта.
6. Какие вы можете назвать варианты управления конфликтной ситуацией с применением структурных методов управления конфликтом?
7. Какие вы можете назвать варианты управления конфликтной ситуацией с применением межличностных стилей разрешения конфликтом?
8. Имеется ли наиболее эффективный способ регулирования конфликтов?

#### К п.3.2:

Что является личностной и организационной основой и источниками власти в организации?

Расскажите о взаимоотношениях между источниками власти.

Как влияет сочетание лидерства и руководства на эффективность функционирования организационной структуры?

В чем сущность формального и неформального лидерства в организации?

С позиции достижения организационных целей какой статус роли в организации более значим: формального или неформального лидера?

В чем сущность лидерства как фактора упорядочивания системы неформальных связей?

Назовите основные качества лидера и проведите сравнительный анализ лидерских качеств.

Проведите сравнительный анализ стилей лидерского поведения.

В чем сущность преобразующего лидерства?

Дисциплина «Организационное поведение» нацелена на получение обучающимися устойчивых знаний и практических навыков управленческого общения и поведения в организации, освоения правил, механизмов и законов управленческого общения и организационного поведения.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется:

1. Внимательно изучить вопрос/вопросы (задание).
2. Прочитать предложенную Вам литературу и материалы лекции по соответствующей теме.
3. Найти рекомендованные источники.
4. Планировать свой ответ (презентацию) по времени.
5. При работе в малых группах в начале работы чётко распределить обязанности.
6. При подготовке к контрольной работе изучить материалы соответствующего семинара, прорешать предложенные контрольные варианты работы.

Основными видами самостоятельной работы по дисциплине «Организационное поведение» являются:

- повторение лекционного материала и материала учебников;
- чтение основной и дополнительной литературы
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к контрольной работе;
- подготовка к промежуточной аттестации;

- написание эссе.

При изучении **раздела 1** обратить внимание на:

- взаимосвязь «Организационного поведения» и механизма менеджмента;
- на психологические законы взаимодействия;
- методику расчёта и область использования резервов времени при планировании деятельности работников;
- две модели взаимодействия человека и организационного окружения;
- на организационные ролевые конфликты: как они возникают и как их целесообразно регулировать;
- как можно использовать при управлении поведением работников в организации теорию приобретённых потребностей МакКлеланда;
- при подготовке к контрольной работе изучить тему «Планирование деятельности работников» в раздаточном материала по «Организационному поведению», а также прорешать предложенные там варианты контрольной работы;
- при подготовке к групповому проекту изучить тему «Ролевой аспект взаимодействия человека и организации» в раздаточном материала по «Организационному поведению»

При изучении **раздела 2** обратить внимание на:

- на разновидности направленности личности: для каких видов деятельности подходит тот или иной вид направленности;
- на комплексное проявление компонентов личности;
- то, каким образом можно эффективно использовать «негативные типы» работников в командной работе;
- каким образом можно сформировать эффективную команду;
- законы и условия управленческого общения;
- то, когда можно не учитывать условия управленческого общения при взаимодействии с подчинёнными.

При изучении **раздела 3** обратить внимание на:

- причины и способы регулирования организационных конфликтов;
- эффективность применения каждого из способов регулирования организационных конфликтов;
- источники власти в организации и их использование формальным и неформальным лидерами;
- комплексность проявления лидерских качеств.

### **Методические указания к написанию эссе**

Объём 5-7 страниц (в том числе непосредственно по теме исследования не менее 70 % общего объёма), шрифт 14, форма представления - электронный документ.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"**

### **7.1. Основная литература**

1. Роббинз С.П. Основы организационного поведения. – 8-е изд. - М.: Вильямс, 2006.
2. Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge. Essentials of Organizational Behavior. 14th edition. Global edition. Pearson Education Limited, England, 2018.



## **7.2 Дополнительная литература**

1. Расиел Итан, Фрига Пол Инструменты McKinsey. Лучшая практика решения бизнес-проблем. - М., МИФ, 2007.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - СПб, Питер, 2009.
3. Шайн. Э. Организационная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2007.
4. Литвинюк, А. А. Организационное поведение : учебник и практикум для академического бакалавриата. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2016. — 528 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3946-0. [www.biblio-online.ru/book/1BE7EB47-79E3-4C11-805B-F72D71A273F6](http://www.biblio-online.ru/book/1BE7EB47-79E3-4C11-805B-F72D71A273F6)
5. Карташова Л.В. и др. Организационное поведение. - М.: Инфра-М, 2006.

## **7.3 Нормативные правовые документы**

- 1.Трудовой Кодекс Российской Федерации

## **7.4 Интернет-ресурсы**

Не используются

## **7.5 Иные источники**

1. Бороздина Г.В. Психология делового общения. М.: Инфра-М, 2015.
2. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. (Глава 4) Железнодорожный, Московская область: Крылья, 2016.
3. Трайнев В.А. Психологические аспекты менеджмента. – М.: ТЦ «Сфера», 2008.
4. Макс Ландсберг. Коучинг. Повышайте собственную эффективность. М.: Эксмо, 2014.
5. Эдуард Стак. Коучинг на предприятии. Станьте менеджером-тренером.М. ИКиСР, 2015.

## **8. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

- 1.LCD – проектор,
- 2.ноутбук,
- 3.экран,
- 4.флипчарт,
- 5.фломастеры.