

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 06.03.2024 18:56:20
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

1

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
направлению подготовки 38.03.02
Менеджмент Протокол №1 от «28» августа
2019 г.

в новой редакции Протокол № 2 от «28»
апреля 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.33 Организационное поведение

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

«Стратегический менеджмент»

(профиль)

бакалавр

(квалификация)

Очная

(формы обучения)

Год набора – 2020

Санкт-Петербург, 2020 г.

Автор–составитель:

к.с.н., доцент кафедры государственного и муниципального управления Шаулова Т.В.

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

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.33 «Организационное поведение» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК – 19	владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	ПК – 19.2.	обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками/ Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка	ПК – 19.2	на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> • методы ситуационного анализа бизнеса; • содержание плановой деятельности; • структуру и основные требования к составлению бизнес-планов; • методы разработки и реализации проектов, направленных на развитие организации; • характер влияния на цену внешних факторов; классификацию издержек; • классификацию инвестиций; методику продвижения бизнес-плана.
		на уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> • формировать цели и задачи организации; • анализировать состояние внешней и внутренней среды организации; • прогнозировать спрос, проводить маркетинговые исследования, производить плановые расчеты по выпуску продукции, себестоимости, прибыли; оценивать риски бизнеса; • проводить расчеты по экономической эффективности инвестиций в бизнес.
		на уровне навыков:

		<ul style="list-style-type: none"> • навыками анализа и оценки бизнес-планов; навыками самостоятельной подготовки бизнес-плана; • навыками экономического анализа; • навыками прогнозирования роста продаж; • навыками формирования цены продукции; • навыками выбора источников финансирования проекта; навыками оценки рисков проекта; • навыками анализа результатов бизнес-идеи.
--	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 академических часов.

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

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах)
Общая трудоемкость	108
Аудиторная работа	60
Лекции	28
Практические занятия	32
Консультация	2
Самостоятельная работа	46
Виды текущего контроля	Опрос, доклад, тестирование, кейс, дискуссия в группах
Вид итогового контроля	Зачет с оценкой

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.33 «Организационное поведение» относится к обязательным дисциплинам профессионального цикла дисциплин программы подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент».

Дисциплина читается на 2 курсе (3 семестр) по очной форме обучения. Знания, полученные в результате освоения дисциплины «Организационное поведение», используются студентами для лучшего понимания и освоения дисциплин, таких как Б1.Б.17 «Управление человеческими ресурсами», Б1.Б.11 «Методы принятия управленческих решений».

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://sziu->

de.ganepa.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

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Теоретико-методологические основы организационного поведения (ОП). Предмет ОП.	10	2	-	3	-	5	
Тема 2	Личностные основы поведения работника в организационном окружении.	10	2	-	3	-	5	Т
Тема 3	Группы в организации. Формирование группового поведения.	10	2	-	3	-	5	
Тема 4	Мотивация и удовлетворенность. Практическое использование теорий мотивации.	10	2	-	3	-	5	О,Д,К
Тема 5	Власть, лидерство и руководство в организации.	10	2		3	-	5	
Тема 6	Управление поведением организации.	10	3	-	3	-	4	
Тема 7	Конфликты в организации. Управление конфликтами в организации.	10	3	-	3	-	4	Т
Тема 8	Персональное развитие в организации.	10	3	-	3	-	4	
Тема 9	Изменения в организации. Управление нововведениями.	10	3	-	3	-	4	
Тема 10	Поведенческий маркетинг.	10	3	-	3	-	4	Д
Тема 11	ОП в условиях глобализации. Управление	8	3	-	2	-	3	

	мультинациональными компаниями.						
Промежуточная аттестация							Зачет с оценкой
Всего акад./астрон. часов:		108/81	28		32	2	46

Примечание:

*** – разработчик указывает необходимые формы текущего контроля успеваемости: доклад (Д), опрос (О), тестирование (Т), кейс (К), дискуссия в группах (Д)*

Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретико-методологические основы организационного поведения (ОП). Предмет ОП.

Организационное поведение (ОП) как наука и как учебная дисциплина. Влияние психологии, социологии, теории организации и других областей знания на ОП. Цели ОП как науки и как области для изучения. Предмет организационного поведения. Междисциплинарность (синтетичность) и системный подход как важнейшие методологические особенности науки ОП. Целостность, структурность, синергизм, автономность, адаптивность, иерархичность, уникальность, множественность описаний, реагирование на ситуацию, коммуникативность как наиболее общие свойства системы (личности, группы, организации). Структура курса ОП. Методы исследования организационного поведения. Классификация организационного поведения по различным признакам. Факторы, влияющие на организационное поведение. Субъекты организационного поведения. Поведение субъектов организации и его регуляторы Структура сознания. Сознательное и бессознательное. Значение ОП в подготовке современных менеджеров. Модели организационного поведения. Эффективность организации в контексте ОП. Индивидуальная, групповая, организационная эффективность.

Эволюция теоретических взглядов на поведение человека в организации. Научный менеджмент, классическая школа управления (Тейлор, Урвик, Гьюлик, Файоль, Г. Форд и др.). Теории психоанализа (З. Фрейд, А. Адлер, К. Юнг, К. Корни и др.). Теории бихевиоризма (И. П. Павлов, Д. Уотсон, А. Бандура, Д. Роттер, Б. Скиннер, Г. Айзенк и др.). Необихевиоризм как новое направление в теории бихевиоризма (Э. Толмен, К. Халл и др.). Теории гуманистической психологии и их влияние на организационное поведение (А. Маслоу, Э. Мэйо, К. Роджерс, К. Левин, М. Рокич и др.). Когнитивистское понимание поведения, теория когнитивного диссонанса Л. Фестингера. Гештальт-психологические представления о поведении (М. Вертгеймер, В.Келер, К. Коффка и др.).

Ситуационный, интеракционистский, синергетический подходы к ОП. Типы теорий ОП (прагматические, институциональные, культурологические, номотетические, идиографические, диалектические теории). Модели ОП (авторитарная модель, опекунская модель, поддерживающая модель, коллегиальная модель). Управленческие признаки ОП. Особенности развития ОП в современных условиях нестабильности внешнего окружения организаций, обострения глобальной конкуренции на международных рынках, новых требований к знаниям и навыкам персонала

Тема 2. Личностные основы поведения работника в организационном окружении.

Факторы, оказывающие влияние на поведение работника в организации: индивидуальные характеристики, организационные, система мотивации и пр. Отношение, восприятие и процесс вынесения суждений. Сущность и значения восприятия, факторы,

оказывающие влияние на процесс восприятия.

Сущность, свойства, функции, формирование важнейших установок, способы изменения установок личности и их влияние на организационное поведение. Понятия личности и ее основные свойства. Дефиниция понятий: индивид, личность, человек, индивидуальность, работник. Теории личности. Источники различий в характеристиках личности: наследственный и социально-культурный факторы. Факторы черт личности, образующие большую пятерку: нейротизм, экстраверсия, открытость к освоению нового опыта, доброжелательность, сознательность.

Основные подходы к исследованию, формированию и развитию личности. Влияние основных переменных на поведение индивида в организации. Сущность Я - концепции, роль и способы ее защиты. Я-концепция и Я-позиция. Мотивационный выбор Я-позиции. Понятие социальной роли. Социальные роли личности. Элементы структуры ролевого поведения личности: установки личности, уровень притязаний личности, восприятие ситуации, личностный потенциал, требования социальной роли, стимулирующее подкрепление, удовлетворенность трудом. Причины и виды ролевого конфликта, способы снижения ролевого напряжения и преодоления ролевого конфликта.

Социальная двойственность ОП. Социокультурный образ организации. Я-образ и образ организации. Управленческие установки и поведение работника.

Тема 3. Группы в организации. Формирование группового поведения.

Значение группового поведения в деятельности организации. Понятие и характеристики группы. Основные характеристики группы: структура, статус, роли, нормы, лидерство, состав группы, групповые процессы, сплоченность, конфликтность. Ситуационные характеристики группы: размер группы, пространственное расположение, задачи, система вознаграждения. Задачи и принципы формирования групп. Теории образования групп (теория близости, теория равновесия, теория обмена, теория формирования групп).

Групповые нормы поведения как регулятор поведения личности. Этапы формирования группы, их характеристика. Потенциальные преимущества и недостатки работы в группе. Факторы, влияющие на групповую сплоченность. Групповое единомыслие. Явление конформизма. Внутренний и внешний конформизм. Способы предупреждения группового единомыслия.

Формальные и неформальные группы: общие черты, отличительные признаки. Модель создания и взаимодействия формальных и неформальных групп. Различия между рабочей группой и командой. Преимущества и недостатки самоуправляемых команд. Взаимодействие человека и группы в организации.

Группы и команды как центральные элементы координации и контроля организационных процессов. Организация труда в группе. Сотрудничество в управлении организацией. Факторы группового поведения. Поведение в межгрупповой координации. Разбалансировка координационного поведения. Матричная координация поведения.

Тема 4. Мотивация и удовлетворенность. Практическое использование теорий мотивации.

Мотивация личности как основа формирования организационного поведения. Дефиниция понятий: потребности, стимулы, мотивы. Модель мотивации организационного поведения.

Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, Р. Альдерфер, Д. МакКлелланд, Ф. Герцберг). Значение содержательных теорий мотивации для формирования организационного поведения.

Процессуальные теории мотивации (Теория справедливости Адамса; Теория ожидания В. Врума, модель мотивации Л. Портера и Э. Лоулера). Прикладное значение

процессуальных теорий мотивации. Взаимосвязь мотивов и стимулов.

Теория постановки целей Локке. Интегративные теории (модель Рубикона Хекхаузена и Голлвицера; теория саморегулирования Кула).

Удовлетворенность трудом: ее уровни, причины и последствия. Динамические представления удовлетворенности трудом А. Брюггеманна и А. Бюссинга. Прогрессивная, стабильная удовлетворенности трудом; удовлетворенность трудом «в смирении»; псевдодовлетворенность трудом; фиксированная и конструктивная неудовлетворенности.

Оценка результатов труда и вознаграждение. Внутренние и внешние вознаграждения. Роль экономического стимулирования личности и групп. Виды экономических стимулов, применяемых в организации. Корпоративное участие. Общественное участие. Мотивационные побуждения. Социокультурная ориентация личности в организации

Тема 5. Власть, лидерство и руководство в организации.

Источники и типы власти в организации. Пять типов межличностной власти Френча и Рейвена: законная (легитимная) власть; принудительная власть; поощрительная власть; экспертная власть; харизматическая (эталонная) власть. Интегральная модель власти в организации. Три типа процессов реализации власти в организации: подчинение; идентификация; интернализация. Горизонтальная власть.

Модель реализации власти руководителя. Делегирование полномочий как способ укрепления власти руководителя. Основные принципы делегирования. Управленческое поведение. Стадии управленческого труда. Культурные и организационные различия в управлении. Сложности управленческого поведения руководителя. Эффективность руководства (подходы С. Карлсона, Г. Минцберга, Дж. Коттера). Механизм участия в управлении. Соучаствующее (партиципативное) управление.

Сущность лидерства. Взаимосвязь понятий: власть, руководство, лидерство, влияние, полномочия. Классические исследования лидерства в организации. Теории характерных особенностей лидерства (А. Файоль, М. Фоллет, О. Тид). Поведенческий подход к исследованию лидерства (К. Левин, Д.МакГрегор, Р. Лайкерт, Р. Блейк, Дж. Моутон). Ситуационные теории лидерства (Ф. Фидлер, Р. Хаус, Г. Митчелл, П. Йетон, Х. Бланчард, и др.). Концепция заменителей лидерства (С. Керр, Дж. Джермиер). Функции лидера в группе. Формальное и неформальное лидерство. Механизмы лидерства. Лидерство в формальной и неформальной группе (организации). Ограничения в свободном выборе. Лидерство и стратегия.. Лидерство и руководство.

Тема 6. Управление поведением организации.

Этапы жизненного цикла организации, их характеристика. Стадии развития организации по И. Адизесу, М. Портеру, Л. Грейнеру. Особенности поведения организации на разных этапах жизненного цикла. Поведение организации на этапе становления и роста организации. Особенности ОП на этапе организационной зрелости. Организационное поведение на этапе стагнации и свертывания производства.

Управление поведением организации и управляемость организации. Управляемость как генеральная управленческая ценность. Границы управляемости. Расширение границ управляемости.

Влияние стратегического выбора руководства на поведение организации. Стратегии концентрации и их влияние на ОП. Стратегии интеграции и ОП. Стратегии диверсификации и организационное поведение. Влияние стратегии сокращения на ОП. Стилль руководства и его влияние на поведение организации.

Организационная культура как управленческий ресурс. Понятие организационной культуры и ее основные элементы. Сущность культуры. Типы организационных культур. Влияние организационной культуры на организационное поведение. Бренд, имидж,

репутация. Составляющие репутации организации. «Ловушки» репутации организации. Управление репутацией организации. Формирование организационного поведения для создания, поддержания и развития положительной репутации организации. Влияние репутации на организационное поведение.

Тема 7. Конфликты в организации. Управление конфликтами в организации.

Организация как политическая система. Противоречия, конфликты, власть, идеология и политика как важные характерные особенности организационной жизни. Политический характер организационной жизни на индивидуальном, групповом, организационном уровнях.

Конфликты и противоречия. Природа и причины организационных конфликтов. Методы управления рациональными конфликтами. Стратегии управления иррациональными конфликтами. Организационный саботаж. Стили урегулирования конфликтов: авторитарный метод, переговоры, принципиальное согласование, посредничество, арбитраж, интегральный метод решения конфликта.

Тема 8. Персональное развитие в организации.

Личностный потенциал работника. Структура личностного потенциала. Отношение к труду как интегрированный показатель персонального развития в организации. Требования социальной роли. Стимулирующее подкрепление. Удовлетворенность трудом. Сущность процесса социализации личности. Стадии и институты социализации. Изменение установок сотрудников. Типы личности и соответствующие им виды деятельности (по Холланду). Основные составляющие организационной социализации. Движение личности от незрелости к зрелости по Арджирису. Параллели процессов социализации и стадий карьеры. Методы социализации.

Карьера индивида. Традиционный и современный подходы к карьере. Понятие «психологического контракта» (Э.Х. Шейна). Цели карьеры. Личностные различия как факторы карьеры. Моделирование оптимального карьерного роста на протяжении жизненного цикла работника. Управление карьерным циклом работника. Управление карьерой сотрудника как метод управления человеческими ресурсами.

Тема 9. Изменения в организации. Управление нововведениями.

Природа организационного изменения. Основные виды изменений. Значение нововведений для развития организации. Характеристики подходов к анализу процесса развития. Основные положения концепции организационного развития. Основные переменные подхода к организационному развитию по Р. Лайкерту. Модель Мак-Кинси «7с» (модель развития организации). Позитивные результаты и ограничения организационного развития. Современные тенденции развития организации. Эволюционные и революционные изменения. Развитие через изменения.

Стили проведения изменений в организации. Основные принципы управления изменениями. Модель управления организационными изменениями по Л. Грейнеру. Противодействия при изменениях (модель К.Левина). Матрица «Изменение-сопротивление изменению». Формы сопротивления работников изменениям по В. Ньюстрому и К. Дэвису: логические, рациональные возражения; психологические, эмоциональные установки; социологические факторы. Процесс изменений в организации, его стадии: размораживание, проведение изменений, замораживание. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям. Концепция научения. Понятие, причины и виды стрессов. Факторы, вызывающие стресс индивида. Управление стрессом на уровне личности и на уровне организации. Факторы и способы преодоления организационного стресса.

Тема 10. Поведенческий маркетинг.

Клиентоориентированность как управленческая ценность. Сущность понятия «поведенческий маркетинг». Стадии формирования поведенческого маркетинга. Стадия производственной ориентации. Стадия сбытовой ориентации. Стадия конъюнктурной ориентации. Стадия маркетинговой ориентации. Типы поведения работника по отношению к клиентам для достижения эффективности организации: притягательное клиентурное поведение; псевдо-клиентурное поведение; анти-клиентурное поведение; избирательное клиентурное поведение. Клиентоориентированность как генеральная управленческая ценность. Механизм формирования поведения сотрудников в соответствии со стратегией развития организации. Формирование привлекательного клиентурного поведения.

Тема 11. Организационное поведение в условиях глобализации. Управление мультинациональ-ными компаниями

Глобализация экономики и ее влияние на организационное поведение. Организационное поведение в международном бизнесе. Факторы, влияющие на организационную культуру мультинациональной компании. Параметры организационной культуры по Г. Хофстеде. Факторы, поддерживающие культурную адаптацию: тщательный отбор; предварительное обучение; ориентация и поддержка и др. Факторы, препятствующие культурной адаптации: индивидуальные особенности; узость взглядов; этноцентризм; культурные различия и др. Основные социокультурные группы промышленно развитых стран. Требования к менеджерам, работающим в системе международного бизнеса. Мотивация в международной организации.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация может проводиться с использованием дистанционных образовательных технологий.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.10.03 «Организационное поведение» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа – устный / письменный в ДОТ опрос;
- при проведении занятий семинарского типа – устный / письменный в ДОТ опрос, дискуссия, собеседование (групповое), участие в дискуссии;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов – тестирование.

4.1.2. Зачет с оценкой проводится с применением метода (средства) устного или письменного опроса. По результатам сдачи зачета проставляются оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по теме 1
Вопросы для опроса:

1. Каковы причины выделения «организационного поведения» в самостоятельную область научных знаний и учебную дисциплину?
2. В чем проявляется междисциплинарность науки организационного поведения?
3. Сформулируйте понятие «система организационного поведения». На чем оно базируется?
4. В чем общность и различие подходов к организации и отдельному работнику в рамках авторитарной, опекунской, поддерживающей и коллегиальной моделях?

Типовые оценочные материалы по теме 2

Вопросы для опроса:

1. Какие факторы определяют личность? Согласны ли Вы с утверждением: личность – результат того, что нашло подкрепление?
2. Как формируются отношения, убеждения и ценности?
3. Какие характеристики события или объекта влияют на его восприятие?
4. В чем сущность и значение Я-концепции? Как Я-концепция определяет Я-позицию?
5. Каково значение норм, статуса и ролей в определении поведения работника?

Типовые оценочные материалы по теме 3

Вопросы для опроса:

1. Охарактеризуйте основные стадии развития группы.
2. Какие проблемы возникают при распределении ролей в группе? С чем это связано?
3. Как относится к нормам рабочих групп?
4. Какие факторы определяют сплоченность группы? Существует ли взаимосвязь между сплоченностью группы и ее работоспособностью?
5. Какое значение имеют влияние и подчинение в группе? Как можно объяснить приходу подчинения в группе?

Типовые оценочные материалы по теме 4

Вопросы для опроса:

1. Какие факторы определяют результативность работы?
2. Сформулируйте понятия «мотивация», «потребность», «стимул», «вознаграждение», «удовлетворенность». Как эти понятия используются в процессе мотивации?
3. Какова связь между мотивацией и удовлетворенностью? В чем причина отказа от «статического» подхода к определению удовлетворенности и перехода к «динамическому»?
4. Сравните подходы к мотивации А. Маслоу, А. Альдерфера, Ф. Герцберга и Д. МакКлелланда? В чем их схожесть и различие?
5. Проведите сравнительный анализ основных положений теории справедливости, теории ожиданий и теории постановки целей?

Типовые оценочные материалы по теме 5

Вопросы для опроса:

1. Как соотносятся феномены власти, лидерства и руководства? Можно ли поставить знак равенства между ними?
2. В чем особенности личностного, процессного и ситуационного подходов к лидерству?
3. Как себя в организации проявляет горизонтальная власть?

4. Что Вы можете сказать о заместителях лидерства? Зависят ли заместители лидерства от типа организационной структуры?

5. Каковы преимущества и недостатки делегирования полномочий? Чем традиционный подход к делегированию отличается от современного?

Типовые оценочные материалы по теме 6

Вопросы для опроса:

1. Какое влияние на поведение организации оказывают структура, культура и стратегия организации?

2. Может ли организационная структура рассматриваться как управленческий ресурс? Обоснуйте свой ответ.

3. В чем сходство и различие между имиджем и репутацией организации? Можно ли репутацию организации рассматривать как стержневую компетенцию?

4. Что такое управляемость организации? Как повысить управляемость организации?

5. Как взаимосвязаны поведение организации и жизненный цикл организации?

Типовые оценочные материалы по теме 7

Вопросы для опроса:

1. Что такое конфликт? Каковы основные элементы системной концепции конфликтов?

2. Что относится к объективным факторам возникновения конфликтов?

3. Выделите основные периоды и этапы динамики конфликтов.

4. Какие функции трудовых конфликтов Вы можете выделить?

5. В чем особенности управления конфликтами?

Типовые оценочные материалы по теме 8

Вопросы для опроса:

1. Выделите факторы, определяющие успех карьеры.

2. Дайте характеристику основных этапов организационной социализации?

3. Что такое обучение, планирование и развитие карьеры?

4. Каковы взаимоотношения между миссией организации и стратегическим планированием человеческих ресурсов?

5. Каким образом обучение и развитие карьеры связаны с соответствием организации, рабочих требований и характеристик индивида?

Типовые оценочные материалы по теме 9

Вопросы для опроса:

1. Что такое организационные изменения? Что становится мишенями запланированных изменений?

2. Как организации осуществляют процесс инноваций?

3. Как связаны инновация и норма? Как преодолеть сопротивление изменениям?

4. Какие внутренние и внешние силы являются двигателями изменений в организациях?

5. Как может повлиять стресс на выполнение человеком работы?

Типовые оценочные материалы по теме 10

Вопросы для опроса:

1. Почему клиентность (клинтоориентированность) признается генеральной управленческой ценностью?
2. В чем различие между псевдо-клиентурным и клиентурным поведением?
3. Что такое поведенческий маркетинг?
4. Каким образом проявляется взаимосвязь между имиджем, репутацией и типом поведения организации?
5. Что собой представляет механизм формирования привлекательного клиентурного поведения?

Типовые оценочные материалы по теме 11

Вопросы для опроса:

1. Раскройте феномен глобализации применительно к поведению организаций.
2. Как глобализация влияет на работу людей?
3. Что такое «глобальный взгляд на организационное научение»?
4. Почему такой параметр национальной культуры, как индивидуализм – коллективизм, важен в организационном поведении?
5. Что следует сделать организации, которая пытается применить методы японского менеджмента?

Вариант теста.

1. Система ценностей, принятая в организации, оказывает влияние на: 1. Установку четких ориентиров для принятия решений; 2. Создание атмосферы доверия; 3. Определение приоритетов в работе; 4. Повышение квалификации, переобучения; 5. Пресечение интриг; 6. Определение политики в области подбора кадров.

2. Ключевыми признаками организации являются: 1. Организация – социальное образование. 2. Наличие общей цели. 3. Структурированная совместная деятельность. 4. Границы организации.

3. Жизненный цикл организации – это: 1. Предсказуемые изменения с определенной последовательностью состояний в течение времени. 2. Формально закрепленная, максимально стандартизированная система поведенческих норм.

4. Команда – это: 1. Группа, состоящая из 2 или более индивидов, которая для достижения определенной цели координирует свои взаимодействия и трудовые усилия. 2. Официально установленная и юридически оформленная схема внутреннего устройства и функционирования социальных систем.

5. В чем состоит различие между открытой и закрытой системами? 1. Во взаимодействии с внешней средой в виде обмена материалами, энергией и информацией; 2. Во взаимодействии между элементами системы; 3. В надежности и живучести системы; 4. В многофункциональности системы; 5. В безопасности системы.

6. Какие из перечисленных признаков характеризуют организацию как систему? 1. Наличие нескольких взаимодействующих между собой компонентов (элементов) в составе организации; 2. Не сводимость свойств отдельных элементов системы и свойств организации в целом; 3. Целенаправленность организации; 4. Признаки 1, 2, 3.

7. Каким критериям должна отвечать цель организации? 1. Быть достижимой и реалистичной; 2. Быть конкретной и измеряемой; 3. Быть понятной и иметь конкретные сроки; 4. Отвечать всем перечисленным требованиям.

8.. Назовите главные признаки неформальной организации: 1. Противодействия решениям, принятым администрацией; 2. Благоприятная социально-психологическая атмосфера в коллективе; 3. Отношения между людьми, не зафиксированные в

организационных положениях.

9. Источники власти (способы контроля основ власти) в организациях: 1. Официальное или структуральное положение; 2. Личностные особенности (харизма); 3. Компетенция; 4. Удобный случай, дающий шанс использовать источники власти.

10. Диапазон руководства (диапазон контроля) это: 1. Число работников, каким руководитель может управлять реально; 2. Число работников, фактически «выходящих» на руководителя; 3. Формальное число непосредственных подчиненных.

11. Элементы структуры организации должны быть подобраны таким образом, чтобы достигалось: 1. Внутренняя гармония; 2. Фундаментальное соответствие организационной ситуации (размеру организации, ее возрасту, типу внешней среды и пр.).

12. Объектами изучения теории организации являются: 1. Искусственные организации; 2. Естественные организации; 3. Искусственные и естественные организации.

13. В теории организации понятие организации используется для обозначения: 1. Социального процесса (процесса упорядочения поведения людей); 2. Частной управленческой функции; 3. Некого социального объекта и одновременно активного коллективного субъекта деятельности.

14. Сложность структуры организации, как правило, характеризуется с помощью следующих параметров: 1. Стройность; 2. Лабильность, 3. Комплексность; 4. Формализация; 5. Централизация, 6. Департаментализация.

15. Функциями коммуникации в организации являются: 1. Контроль; 2. Мотивация; 3. Эмоциональное выражение; 4. Передача информации.

16. Главным недостатком линейных структур является: 1. Дублирование ресурсов организации; 2. Невозможность применения специализированных профессиональных знаний; 3. Слабая координация взаимодействия подразделений; 4. Возможность нежелательной утраты организационных частей.

17. Внешняя среда организации характеризуется такими параметрами как: 1. централизация - децентрализация; 2. дифференциация - интеграция; 3. простота – сложность; 4. изменчивость – стабильность; 5. определенность – неопределенность.

18. Ведет ли концепция М. Вебера к созданию эффективной организации в динамичной окружающей среде: 1. да; 2. нет.

19. Принцип актуализации функций выражается в: 1. превращении свойств в функции; 2. закреплении функций за исполнителем.

20. Разнообразие в системе – это: 1. рост количества элементов; 2. мера автономности элементов в системе; 3. сложность .

21. Каковы факторы инновационного преодоления консерватизма норм: 1. Неоднородность нормативной структуры общества; 2. Колебательность, относительная жесткость, возможность интерпретаций «от» и «до»; 3. Новое рождается на периферии. Новое возникает на грани недозванного «сегодня» и становится общепринятым «завтра».

22. Организационные культуры различаются: 1. На уровне ценностей; 2. На уровне обыденной практики.

23. Конфликты могут иметь различную природу: рациональную или эмоциональную. В зависимости от этого выделяют управление конфликтами на основании: 1. Целенаправленного воздействия на причины и условия конфликта; 2. Изменение установок и ценностных ориентаций сотрудников.

24. Для анализа организационных культур Г. Хофштеде использовал следующие критерии: 1. Дистанция власти; 2. Индивидуализм; 3. Стремление избежать неопределенности; 4. Мужественность.

25. Социальные системы – это: 1. совокупности индивидов, объединённые едиными целями и программами их достижения; 2. совокупности социальных ролей, объединённые в единое целое посредством каналов связи; 3. модели-образцы действия

людей и культуры.

Ответы на тестовые вопросы по дисциплине «Организационное поведение»

<i>№ вопроса</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>№ ответа</i>	1-6	1-3	1	1	1	1	4	3	1-4	3

<i>№ вопроса</i>	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
<i>№ ответа</i>	1,2	1	1-3	3,4,5	1-4	2	3,4,5	2	1	2

<i>№ вопроса</i>	21	22	23	24	25
<i>№ ответа</i>	1-3	1	1	1-4	1-3

Примерные темы докладов

1. Понятие, цель, содержание теории организации и организационного поведения.
2. Социальная организация как искусственная система: понятие, сущность, специфика.
3. Внешняя среда организации и ее влияние на поведение организации.
4. Методы исследования организационного поведения.
5. Модели организационного поведения (сотрудничество и конфронтация).
6. Производственная и социально-психологическая адаптация личности.
7. Эффективность организации в контексте организационного поведения. Источники повышения эффективности деятельности организации.
8. Эволюция теоретических взглядов на поведение человека в организации.
9. Ситуационный подход к исследованию и прогнозированию поведения систем.
10. Понятие личности и ее основные свойства. Влияние личностных свойств на результативность труда.
11. Факторы черт личности («большая пятерка») и их влияние на результативность.
12. Основные переменные, влияющие на индивидуальное поведение.
13. Взаимосвязь между индивидуальным восприятием, поведением, установками и ценностями.
14. Стадии процесса восприятия, их характеристика.
15. Установки личности в организационном поведении: понятие, значение, виды, функции, факторы, порождающие установки.
16. Факторы, влияющие на удовлетворенность трудом.
17. Сущность Я-концепции, механизмы защиты, влияние на поведение в организации.
18. Подходы к формированию и развитию личности.

19. Понятие ролевого конфликта и способы его преодоления.
20. Понятие, значение, виды коммуникаций в организации. Барьеры эффективных коммуникаций и способы их преодоления.
21. Межличностные коммуникации в группе.
22. Содержание групповых коммуникаций.
23. Социально-психологический климат в организации и возможности его диагностики.
24. Основные проблемы в отношениях между организацией и индивидом.
25. Содержательные мотивационные теории. Возможности и ограничения.
26. Процессуальные мотивационные теории.
27. Основные подходы к оценке результативности.
28. Классификация моделей организационного поведения.
29. Система экономического стимулирования индивида и групп.
30. Значение группового поведения в деятельности организации.
31. Типология групп в организации
32. Групповое единомыслие: причины, симптомы, способы предупреждения.
33. Современный взгляд на формирование групп, групповую сплоченность.
34. Динамика развития группы и особенности группового поведения.
35. Формирование команды: цели и методы
36. Методы управления конфликтным поведением индивида, группы.
37. Сущность и классические исследования лидерства в организации.
38. Делегирование полномочий как способ укрепления власти руководителя.
39. Поведенческие подходы к стилям лидерства.
40. Ситуационные подходы к стилям лидерства.
41. Источники и типы власти в организации.
42. Неформальные организации и особенности поведения людей.
43. Жизненный цикл работника и моделирование оптимального карьерного роста.
44. Управление карьерным циклом работника.
45. Значение нововведений для развития организации.
46. Природа организационных изменений, причины сопротивления переменам.
47. Основные положения концепции организационного развития.
48. Стили проведения изменений в организации.
49. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.
50. Изменения и инновационное поведение в организации.
51. Управление индивидуальным стрессом.
52. Организационный стресс, факторы и способы его преодоления.
53. Поведенческий маркетинг: сущность, значение для организации и ее клиентов.
54. Стадии формирования поведенческого маркетинга. Типы поведения работников по отношению к клиентам.
55. Механизм формирования привлекательного клиентурного поведения.
56. Глобализация экономики и ее влияние на поведение организации.
57. Факторы, влияющие на организационную культуру мультинациональной компании.
58. Международные деловые культуры. Требования к менеджерам, работающим в системе международного бизнеса.
59. Мотивация в международной организации.
60. Параметры организационной культуры по Г. Хофстеде.
61. Факторы, поддерживающие культурную адаптацию.

Пример задания

Задание «Управление сложностью»

В теории информации сформулирована теорема: «для стабилизируемости достаточно, чтобы пропускная способность канала была строго больше, чем информация, генерируемая объектом».

Смысл теоремы о скорости передачи данных в том, что для успешного управления объектом скорость поступления информации в регулятор должна быть не меньше, чем скорость производства информации объектом.

В кибернетике общепринято, что информация – то, что ограничивает разнообразие и измерить информацию можно только через количество разнообразия, которое она ограничивает, при этом информация связана с изменением системы и развитием системы

В работе У.Р. Эшби «Введение в кибернетику» (1956) было отмечено, что для успешного управления объектом разнообразие управляющих действий должно быть не меньше разнообразия возмущений - состояний объекта (иначе: разнообразие регулятора может уничтожить разнообразие возмущений, стремящихся разрушить кибернетическую систему).

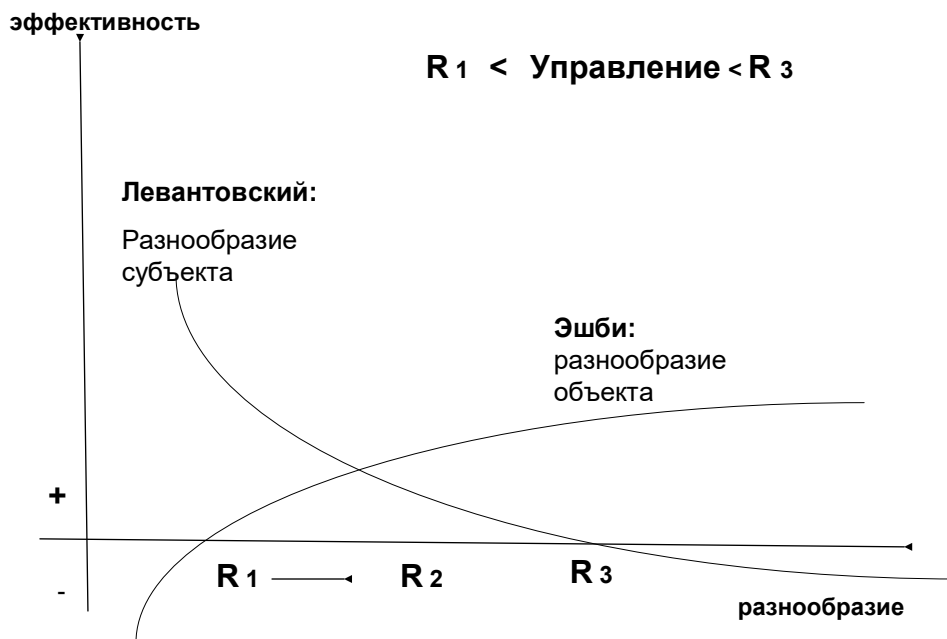
Впоследствии заключение «приобрело статус» закона – закона необходимого разнообразия Эшби, который определяет характер взаимодействие открытой системы со средой. В теории управления используется следующая его транскрипция: субъект управления должен обладать не меньшим разнообразием, чем объект управления. При этом также необходимо помнить о том, что потенциал развития системы - в разнообразии.

Для практики управления в XX веке стала типичной ситуация, когда разнообразие объекта увеличивается, а механизм управления остается прежним. Но это - несовместимая с эффективностью управления диспропорция.

Для достижения баланса возможны 2 пути: усложнение субъекта управления или упрощение объекта управления. Первый предполагает: 1. расширение органов управления, 2. содержательное усложнение самих управленцев, 3. организационное усложнение органов путем распределения центра управления по вертикали и горизонтали. Второй: 1. организационное упрощение объекта (стандартизация, формализация, регламентация и пр.), 2. содержательное упрощение объекта, 3. сужение сферы управляемого. Практика «показала», что наиболее эффективно «сужение сферы управляемого», т.е. передача части функций в сферу самоуправления, саморегулирования.

Впоследствии внимание теоретиков было привлечено «принципом хрупкости хорошего» («теоремой конечности») Л. Левантовского: «существует предел повышения степени разнообразия субъекта управления».

Таким образом, в соответствии с законом Эшби и теоремой конечности Левантовского, для повышения эффективности управления субъект управления должен учитывать разнообразие объекта (R_1), которое «увеличивается» (R_2); при этом разнообразие субъекта имеет предел (R_3), но его увеличение приводит к тому, что сама система субъекта управления становится «неуправляемой».



Задание:

1. Приведите примеры действия закона необходимого разнообразия Эшби из деятельности современных организаций и практики государственного управления. Обратите также внимание на то, что закон Эшби – это и обоснование иерархических структур управления (где нижеследующие уровни от центрального будут по отношению к нему объектами управления, но субъектами управления к нижеследующим).

2. Что в данной ситуации может предпринять субъект управления не просто для сохранения управляемости социальными системами, но повышения эффективности управления? Обоснуйте свои предложения.

Пример кейса

Группа переводов отдела информации при конструкторском бюро (5 переводчиц и руководитель) значительно перевыполняло норму выработки. Руководитель определял общий объем работы, а переводчицы сами распределяли ее между собой, помогая друг другу. В конце каждой недели руководитель проводил совещание группы, оценивал работу и сообщал о предстоящей. Сами переводчицы предлагали к обсуждению дополнительные материалы.

Но в группе была одна переводчица, которая не имела достаточного опыта и квалификации, а потому все ей помогали, когда в этом возникала необходимость. Это ее немного раздражало, но она была благодарна всем за помощь. И вот однажды на традиционном совещании она предложила для перевода большую серию статей, содержащих материал, который был крайне необходим конструкторскому бюро. Руководитель предложил ей немедленно приняться за переводы этих статей, отложив то, что она переводила. Она, не жалея сил и времени, сидела все дни до вечера, работая даже в выходные дни. Первые же переводы помогли конструкторскому бюро продвинуться в своих разработках. Ее переводы оказались высокого качества, а объем работы значительно превышает тот, который был в группе. Руководство конструкторского бюро и руководитель группы были очень довольны ее работой и высоко оценили инициативу. Она стала

работать самостоятельно.

Через 2 месяца отношение к переводчице со стороны сотрудниц резко изменилось. Руководитель группы не мог понять, что произошло. Он работал в отдельной кабинете, но когда заходил в комнату к переводчицам, видел, что она сидит с заплаканными глазами, а в комнате висит тягостная тишина. Расспросы ничего не давали: она ссылалась на личные обстоятельства, а остальные пожимали плечами. Истинную причину от руководителя скрывали, и он это уже чувствовал. Тогда он решил поговорить с ней. Выяснилось, что переводчицы сначала не одобряли ее инициатив, затем начали в ее присутствии обмениваться колкими замечаниями по поводу внешности – прически, косметики, одежды. Потом ей несколько раз подсунули неверные переводы идиоматических выражений. А дальше стали открыто ее обвинять в карьеризме.

Но она работала по-прежнему качественно и много, а руководитель успокаивал ее, что все изменится к лучшему, однако ситуация развивалась в худшую сторону. К тому же общий объем переводов в группе стал уменьшаться. Группа стала вести себя демонстративно: на традиционных еженедельных совещаниях все сидели молча и ждали указаний руководителя. Он стал предъявлять к ним претензии, потребовал прекратить обструкцию инициатив, но наткнулся на глухое, недоброжелательное молчание. Тогда он пересадил инициативную переводчицу в другую комнату. Ее оставили в покое, но объем переводов стал сокращаться, а затем стабилизировался на более низком уровне, чем несколько месяцев назад. Руководитель критиковал группу и ставил в пример инициативы той работницы, которую они отвергли. Переводчицы отвечали решительным и дружным отпором, апеллируя к существующим нормам перевода: «Есть нормативы, мы по ним работаем». И задерживали сдачу сверхнормативных срочных статей. Группа стала неуправляемой.

Тогда руководитель добился пересмотра премий за перевыполнение норм и за его качество. Результат оказался неожиданным: 4 переводчицы подали заявление об уходе. Через некоторое время руководитель остался работать с инициативной переводчицей.

Задание:

1. Какие ошибки совершил руководитель?
2. Можно ли использовать сложившуюся ситуацию в интересах организации?

Список вопросов для дискуссии в группах

1. Что такое организационные изменения? Что становится мишенями запланированных изменений?
2. Как организации осуществляют процесс инноваций?
3. Как связаны инновация и норма? Как преодолеть сопротивление изменениям?
4. Какие внутренние и внешние силы являются двигателями изменений в организациях?
5. Как может повлиять стресс на выполнение человеком работы?
6. Почему клиентность (клинтоориентированность) признается генеральной управленческой ценностью?
7. В чем различие между псевдо-клиентурным и клиентурным поведением?
8. Что такое поведенческий маркетинг?
9. Каким образом проявляется взаимосвязь между имиджем, репутацией и типом поведения организации?
10. Что собой представляет механизм формирования привлекательного клиентурного поведения?

4.3 Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК – 19	владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.	ПК – 19.2.	обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-19.2 – обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	Знание специальной терминологией и лексикой данной дисциплины; навыками самостоятельного овладения новыми знаниями теории менеджмента и практики его развития.	Способность определять условия формирования и развития предпринимательской деятельности, ее виды и формы, особенности осуществления с учетом совокупности воздействия внешних и внутренних факторов предпринимательской деятельности

4.3.2 Типовые оценочные средства

Перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой.

1. Понятие, цель, содержание организационного поведения.
2. Модели ОП и методы исследования организационного поведения.
3. Производственная и социально-психологическая адаптация личности.
4. Эффективность организации в контексте ОП. Источники повышения эффективности деятельности организации.
5. Эволюция теоретических взглядов на поведение человека в организации.
6. ОП как научная дисциплина. Взаимосвязь ОП с поведенческими и другими науками.
7. Ситуационный подход к исследованию и прогнозированию поведения систем.
8. Синергетический подход к ОП.
9. Влияние теорий психоанализа на ОП.
10. Теории бихевиоризма и их влияние на ОП.
11. Влияние теорий гуманистической психологии на ОП.
12. Понятие личности и ее основные свойства.
13. Факторы черт личности («большая пятерка»).
14. Основные переменные, влияющие на индивидуальное поведение.
15. Взаимосвязь между индивидуальным восприятием, поведением, установ-

ками и ценностями.

16. Стадии процесса восприятия, их характеристика.
17. Установки личности в организационном поведении: понятие,
18. значение, виды, функции, факторы, порождающие установки.
19. Ролевая рассогласованность поведения.
20. Факторы, влияющие на удовлетворенность трудом.
21. Сущность Я-концепции, механизмы защиты, влияние на ОП.
22. Подходы к формированию и развитию личности.
23. Понятие ролевого конфликта и способы его преодоления.
24. Понятие, значение, виды коммуникаций в организации.
25. Барьеры эффективных коммуникаций и способы их преодоления.
26. Межличностные коммуникации в группе.
27. Содержание групповых коммуникаций.
28. Социально-психологический климат в организации и возможности его диагностики.
29. Основные проблемы в отношениях между организацией и индивидом.
30. Потребности, мотивы и ценности - содержание понятий.
31. Содержательные мотивационные теории.
32. Процессуальные мотивационные теории.
33. Основные подходы к оценке результативности.
34. Классификация мотивов ОП.
35. Система экономического стимулирования индивида и групп.
36. Значение группового поведения в деятельности организации.
37. Типология групп в организации
38. Теории формирования групп в организации, их значение.
39. Групповое единомыслие: причины, симптомы, способы предупреждения.
40. Современный взгляд на формирование групп, групповую сплоченность.
41. Динамика развития группы и особенности группового поведения.
42. Формирование команды: цели и методы
43. Методы управления конфликтным поведением индивида, группы.
44. Сущность и классические исследования лидерства в организации.
45. Делегирование полномочий как способ укрепления власти руководителя.
46. Поведенческие подходы к стилям лидерства.
47. Ситуационные подходы к стилям лидерства.
48. Источники и типы власти в организации.
49. Неформальные организации и особенности поведения людей.
50. Содержание, анализ и результативность работ в организации.
51. Структура управления и ее влияние на поведение человека в организации.
52. Сущность процесса социализации личности.
53. Методы социализации.
54. Понятие, стадии и институты социализации.
55. Жизненный цикл работника и моделирование оптимального карьерного роста.
56. Управление карьерным циклом работника.
57. Значение нововведений для развития организации.
58. Природа организационных изменений, причины сопротивления переменам.
59. Основные положения концепции организационного развития.
60. Современные тенденции развития организации.
61. Стили проведения изменений в организации.
62. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.
63. Изменения и инновационное поведение в организации.
64. Управление индивидуальным стрессом.
65. Организационный стресс, факторы и способы его преодоления.
66. Поведенческий маркетинг: сущность, значение для организации и ее клиентов.

67. Стадии формирования поведенческого маркетинга.
68. Типы поведения работников по отношению к клиентам.
69. Механизм формирования привлекательного клиентурного поведения.
70. Глобализация экономики и ее влияние на ОП.
71. Факторы, влияющие на организационную культуру мультинациональной компании.
72. Международные деловые культуры.
73. Требования к менеджерам, работающим в системе международного бизнеса.
74. Мотивация в международной организации.
75. Параметры организационной культуры по Г. Хофстеде.
76. Факторы, поддерживающие культурную адаптацию.

Шкала оценивания.

При оценивании используется балльно-рейтинговая система, позволяющая осуществлять постоянный мониторинг усвоения студентами учебной программы курса во время аудиторных занятий, а также контролировать самостоятельную работу обучающихся. В течение семестра во время аудиторных и самостоятельных занятий по освоению дисциплины студент может набрать 60% от общего числа баллов, необходимых для получения соответствующей оценки. Баллы, полученные на экзамене, прибавляются к уже заработанным в ходе семестра.

Критерии оценки знаний, навыков; описание параметров формирования баллов, присваиваемых во время освоения дисциплины:

1. Посещаемость лекционных занятий – 20 баллов;
2. Текущий контроль предусматривает контрольные работы с подведением итогов в баллах – 20 баллов;
3. Работа на семинарских занятиях (контрольные работы) – 20 баллов;
4. Ответ на зачете – до 40 баллов.

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной системы в пятибалльную:

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е
Количество баллов	Оценка	ЕХ

«Зачтено» (с баллами 86-100) выставляется в том случае, если обучающийся:

Дает собственную оценку подходов к описанию и объяснению поведения организации, групп в организации и работников организации; первичных и вторичных последствий решения; выгод и издержек для заинтересованных групп.

Делает выводы относительно особенностей управления поведением индивида, групп, организации посредством как формальных, так и неформальных способов воздействия, как материальных, так и нематериальных ресурсов;

Демонстрирует знание основ функционирования организации; объективных законов управления организациями как сложными, вероятностными, динамическими, открытыми системами.

«Зачтено» (с баллами 61-85) выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует:

Дает оценку подходов к описанию и объяснению поведения организации, групп в организации и работников организации; первичных и вторичных последствий решения; выгод и издержек для заинтересованных групп не в полной мере

Делает выводы относительно особенностей управления поведением индивида, групп, организации посредством как формальных, так и неформальных способов воздействия, как материальных, так и нематериальных ресурсов не в полной мере;

Демонстрирует знание основ функционирования организации; объективных законов управления организациями как сложными, вероятностными, динамическими, открытыми системами не в полной мере.

«Зачтено» (с баллами 51-60) выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует:

Дает ошибочную оценку подходов к описанию и объяснению поведения организации, групп в организации и работников организации; первичных и вторичных последствий решения; выгод и издержек для заинтересованных групп.

Делает ошибочные выводы относительно особенностей управления поведением индивида, групп, организации посредством как формальных, так и неформальных способов воздействия, как материальных, так и нематериальных ресурсов;

Демонстрирует на низком уровне знание основ функционирования организации; объективных законов управления организациями как сложными, вероятностными, динамическими, открытыми системами.

«Не зачтено» (с баллами 0-50) выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует:

Не способен дать оценку подходов к описанию и объяснению поведения организации, групп в организации и работников организации; первичных и вторичных последствий решения; выгод и издержек для заинтересованных групп.

Не способен делать выводы относительно особенностей управления поведением индивида, групп, организации посредством как формальных, так и неформальных способов воздействия, как материальных, так и нематериальных ресурсов;

Не демонстрирует знание основ функционирования организации; объективных законов управления организациями как сложными, вероятностными, динамическими, открытыми системами.

4.4. Методические материалы

Все задания, используемые для контроля компетенций условно можно разделить на две группы:

1) задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения (краткий устный/письменный опрос, доклад и тест)

2) задания, которые дополняют теоретические вопросы зачета (практические задания).

Выполнение заданий первого типа является необходимым для формирования и контроля ряда умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Теоретико-методологические основы организационного поведения (ОП). Предмет ОП.	6	1-3	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Каковы причины выделения «организационного поведения» в самостоятельную область научных знаний и учебную дисциплину? • В чем проявляется междисциплинарность науки организационного поведения? • Сформулируйте понятие «система организационного поведения». На чем оно базируется? • В чем общность и различие подходов к организации и отдельному работнику в рамках авторитарной, опекунской, поддерживающей и коллегиальной моделей?
Личностные основы поведения работника в организационном окружении.	6	1-3	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Какие факторы определяют личность? Согласны ли Вы с утверждением: личность – результат того, что нашло подкрепление? • Как формируются отношения, убеждения и ценности? • Какие характеристики события или объекта влияют на его восприятие? • В чем сущность и значение Я-концепции? Как Я-концепция определяет Я-позицию? • Каково значение норм, статуса и ролей в определении поведения работника?

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Группы в организации. Формирование группового поведения.	6	1-3	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Охарактеризуйте основные стадии развития группы. • Какие проблемы возникают при распределении ролей в группе? С чем это связано? • Как относится к нормам рабочих групп? • Какие факторы определяют сплоченность группы? Существует ли взаимосвязь между сплоченностью группы и ее работоспособностью? • Какое значение имеют влияние и подчинение в группе? Как можно объяснить природу подчинения в группе?
Мотивация и удовлетворенность. Практическое использование теорий мотивации.	6	1-3	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Какие факторы определяют результативность работы? • Сформулируйте понятия «мотивация», «потребность», «стимул», «вознаграждение», «удовлетворенность». Как эти понятия используются в процессе мотивации? • Какова связь между мотивацией и удовлетворенностью? В чем причина отказа от «статического» подхода к определению удовлетворенности и перехода к «динамическому»? • Сравните подходы к мотивации А. Маслоу, А. Альдерфера, Ф. Герцберга и Д. МакКлелланда? В чем их схожесть и различие? • Проведите сравнительный анализ основных положений теории справедливости, теории ожиданий и теории постановки целей?
Власть, лидерство и руководство в организации.	6	1-3	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Как соотносятся феномены власти, лидерства и руководства? Можно ли поставить знак равенства между ними? • В чем особенности личностного, процессного и ситуационного подходов к лидерству? • Как себя в организации проявляет горизонтальная власть? • Что Вы можете сказать о заместителях лидерства? Зависят ли заместители лидерства от типа организационной

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				<p>структуры?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Каковы преимущества и недостатки делегирования полномочий? Чем традиционный подход к делегированию отличается от современного?
Управление поведением организации.	6	1-3	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Какое влияние на поведение организации оказывают структура, культура и стратегия организации? • Может ли организационная структура рассматриваться как управленческий ресурс? Обоснуйте свой ответ. • В чем сходство и различие между имиджем и репутацией организации? Можно ли репутацию организации рассматривать как стержневую компетенцию? • Что такое управляемость организации? Как повысить управляемость организации? • Как взаимосвязаны поведение организации и жизненный цикл организации?
Конфликты в организации. Управление конфликтами в организации.	8	1-3	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Что такое конфликт? Каковы основные элементы системной концепции конфликтов? • Что относится к объективным факторам возникновения конфликтов? • Выделите основные периоды и этапы динамики конфликтов. • Какие функции трудовых конфликтов Вы можете выделить? • В чем особенности управления конфликтами?
Персональное развитие в организации.	8	1-3	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Выделите факторы, определяющие успех карьеры. • Дайте характеристику основных этапов организационной социализации? • Что такое обучение, планирование и развитие карьеры? • Каковы взаимоотношения между миссией организации и стратегическим планированием человеческих ресурсов? • Каким образом обучение и развитие карьеры связаны с соответствием организации, рабочих требований и характеристик индивида?

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Изменения в организации. Управление нововведениями.	8	1-3	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Что такое организационные изменения? Что становится мишенями запланированных изменений? • Как организации осуществляют процесс инноваций? • Как связаны инновация и норма? Как преодолеть сопротивление изменениям? • Какие внутренние и внешние силы являются двигателями изменений в организациях? • Как может повлиять стресс на выполнение человеком работы?
Поведенческий маркетинг.	6	1-3	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Почему клиентность (клинтоориентированность) признается генеральной управленческой ценностью? • В чем различие между псевдо-клиентурным и клиентурным поведением? • Что такое поведенческий маркетинг? • Каким образом проявляется взаимосвязь между имиджем, репутацией и типом поведения организации? • Что собой представляет механизм формирования привлекательного клиентурного поведения?
ОП в условиях глобализации. Управление мультинациональными компаниями.	6	1-3	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Раскройте феномен глобализации применительно к поведению организаций. • Как глобализация влияет на работу людей? • Что такое «глобальный взгляд на организационное научение»? • Почему такой параметр национальной культуры, как индивидуализм – коллективизм, важен в организационном поведении? • Что следует сделать организации, которая пытается применить методы японского менеджмента?
Всего	72			

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Семенов А. К. , Набоков В. И. Организационное поведение [Электронный ресурс] М.: Дашков и К 2015 268 с. Серия "Учебные издания для бакалавров"
<https://e.lanbook.com/reader/book/70551/#1>
2. Романенко, Игорь Владимирович. Экономика предприятия : учеб. пособие / И. В. Романенко. - Изд. 5-е, перераб. и доп. - М. : Финансы и статистика, 2011. - 350 с.
<https://e.lanbook.com/reader/book/5360/>
3. Барнард, Честер. Функции руководителя : власть, стимулы и ценности в организации / Честер Барнард [пер. с англ. В. Кошкин]. - М. : Социум, 2012. - 332 с.
<http://www.iprbookshop.ru/28736.html>

**все источники не взаимозаменяемые*

6.2. Дополнительная литература.

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - СПб, Питер, 2009.
2. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2007.
3. 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.biblioonline.ru/book/1BE7EB47-79E3-4C11-805B-F72D71A273F6
4. Карташова Л.В. и др. Организационное поведение. - М.: Инфра-М, 2006.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Самостоятельная работа студента

Самостоятельная работа (СР) как вид деятельности студента многогранна. В качестве форм СР при изучении дисциплины предлагаются:

- работа с научной и учебной литературой; - подготовка доклада к практическому занятию;

- более глубокое изучение с вопросами, изучаемыми на практических занятиях;

- подготовка к контрольным работам и экзамену;

Задачи самостоятельной работы:

- обретение навыков самостоятельной научно-исследовательской работы на основании анализа текстов литературных источников и применения различных методов исследования;

- выработка умения самостоятельно и критически подходить к изучаемому материалу.

Технология СР должна обеспечивать овладение знаниями, закрепление и

систематизацию знаний, формирование умений и навыков. Апробированная технология характеризуется алгоритмом, который включает следующие логически связанные действия студента:

- чтение текста (учебника, пособия, конспекта лекций);
- конспектирование текста;
- ответы на контрольные вопросы;
- составление планов и тезисов ответа.

Смотреть 1) Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211) ; 2) Положение о курсовой работе (проекте) выполняемой студентами федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211)

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос. Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantr.ru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

6.6. Иные источники.

Не используются

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, СТАТИСТИКА,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»