

**ИНСТИТУТ ЗАКОНОВЕДЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ВПА
КАФЕДРА ОБЩИХ ГУМАНИТАРНЫХ И СОЦИАЛЬНО-ПРАВОВЫХ ДИСЦИПЛИН**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»**

Направление подготовки: Управление персоналом
(квалификация (степень): «бакалавр»)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Тематические планы	3
2. Планы семинарских занятий	6
3. Задания для самостоятельной работы студентов.....	15
4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы, включая перечень тем	29
5. Перечень вопросов к зачету.....	32

1. Тематические планы

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

по дисциплине «Организационное поведение»

для студентов

очной формы обучения по направлению Управление персоналом

п/п	Наименование разделов и тем	Всего	Количество аудиторных часов				Самостоятельная работа	Примечание	
			Всего ауд. час.	Количество часов по видам занятий					
				лекции	Семина. занятия	Практич. занятия			Др. виды занятий
1	Личностные основы поведения человека в организации.	6	2	2			4	ОПК-6	
2	Группы: структура, виды, динамика. Формирование группового поведения.	7	4	2	2		3	ОПК-7, ПК-5	
3	Персональное развитие в организации. Организационное научение и обучение.	8	4	2	2		4	ПК-6, ПК-33	
4	Управление стрессами. Синдром профессионального выгорания	7	4	2	2		3	ПК-33	
5	Мотивация и результативность поведения в организации	8	4	2	2		4	ОПК-7, ПК-5, ПК-6	
6	Коммуникативное поведение в организации	8	4	2	2		4	ПК-28	
7	Влияние, власть и лидерство в организациях	8	4	2	2		4	ОПК-7, ПК-5	

8	Принятие решений в организации. Урегулирование организационных конфликтов.	6	2		2			4	ОПК-7, ПК-5
9	Организационные изменения	8	4	2	2			4	ОПК-7, ПК-5
10	Организационная культура, творчество, инновации	6	2		2			4	ОПК-6
	Всего	72	34	16	18			38	
	Зачет								

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

по дисциплине «Организационное поведение»

для студентов

заочной формы обучения по направлению Управление персоналом

п/п	Наименование разделов и тем	Всего	Количество аудиторных часов					Самостоятельная работа	Примечание
			Всего ауд. час.	Количество часов по видам занятий					
				лекции	Семина. занятия	Практич. занятия	Др. виды занятий		
1	Личностные основы поведения человека в организации.	8	1	1				7	ОПК-6
2	Группы: структура, виды, динамика. Формирование группового поведения.	7	1	1				6	ОПК-7, ПК-5
3	Персональное развитие в организации. Организационное научение и обучение.	6						6	ПК-6, ПК-33
4	Управление стрессами. Синдром профессионального выгорания	7						7	ПК-33
5	Мотивация и результативность поведения в организации	9	2		2			7	ОПК-7, ПК-5, ПК-6
6	Коммуникативное поведение в организации	7	1	1				6	ПК-28
7	Влияние, власть и лидерство в организациях	7						7	ОПК-7, ОК-5
8	Принятие решений в организации. Урегулирование организационных конфликтов.	6						6	ОПК-7, ПК-5

9	Организационные изменения	9	3	1	2			6	ОПК-7, ПК-5
10	Организационная культура, творчество, инновации	6						6	ОПК-6
	Всего	72	8	4	4			64	
	Зачет								

2. Планы семинарских занятий

Очная форма обучения

Семинарское занятие №1

Тема: Группы: структура, виды, динамика. Формирование группового поведения (2ч)

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие группы, причины возникновения групп. Факторы, влияющие на эффективность групп.
2. Динамика развития группы. Структура группы. Роли людей в группе: целевые и поддерживающие.
3. Формальные группы, их типы и особенности. Неформальные группы, их типы и особенности.
4. Формирование группового поведения в организации.
5. Трудовой потенциал личности.
6. Факторы эффективности трудового поведения. Модель трудового поведения по Ю.Красовскому.
7. Анализ поведения в группах: социометрия, анализ внутригруппового взаимодействия.

Литература

Основная

Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Дж.М. Джордж, Г.Р. Джоунс— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 460 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52063.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная

1. Бардасова Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей магистратуры/ Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2013.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63478.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Басенко В.П. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.П. Басенко, А.А. Романов— Электрон. текстовые данные.—

Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009.— 337 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9564.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.О. Валеева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Захарова Т.И. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5. Конталев В.А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.А. Конталев— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2011.— 306 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Ю.Д. Красовский— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 487 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8106.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Семинарское занятие №2

Тема: Персональное развитие в организации. Организационное обучение и научение (2ч)

Вопросы для обсуждения:

1. Потенциал человека: биологический и социальный.
2. Понятие карьера, этапы и типы карьеры работника.
3. Факторы, влияющие на выбор карьеры: концепция Дж.Холланда.
4. Планирование карьеры и управление ей.
5. Социализация индивида в организации.
6. Понятие научения и обучения. Теории научения: бихевиористские, когнитивные, социальные. Принципы научения: подкрепление и наказывание.
7. Традиционные и современные формы обучения. Адаптивное и генеративное обучение.

Литература

Основная

Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Дж.М. Джордж, Г.Р. Джоунс— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 460 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52063.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная

1. Бардасова Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей магистратуры/ Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский

национальный исследовательский технологический университет, 2013.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63478.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Басенко В.П. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.П. Басенко, А.А. Романов— Электрон. текстовые данные.— Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009.— 337 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9564.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.О. Валеева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Захарова Т.И. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5. Конталев В.А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.А. Конталев— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2011.— 306 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Ю.Д. Красовский— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 487 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8106.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Семинарское занятие №3

Тема: Управление стрессами. Синдром профессионального выгорания (2ч)

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие стресса. Рабочие и нерабочие факторы стресса.
2. Индивидуальные способы борьбы со стрессом. Организационные ресурсы управления стрессом.
3. Синдром профессионального выгорания: характеристика, причины, проявления.
4. Приемы профилактики синдрома профессионального выгорания.

Литература

Основная

Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Дж.М. Джордж, Г.Р. Джоунс— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 460 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52063.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная

1. Бардасова Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей магистратуры/ Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2013.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63478.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Басенко В.П. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.П. Басенко, А.А. Романов— Электрон. текстовые данные.— Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009.— 337 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9564.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.О. Валеева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Захарова Т.И. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10734.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Конталев В.А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.А. Конталев— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2011.— 306 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46734.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Ю.Д. Красовский— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 487 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8106.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Семинарское занятие №4

Тема: Мотивация и результативность поведения в организации (2ч)

Вопросы для обсуждения:

1. Общая теория мотивации. Понятие стимула, мотива, потребности. Внешняя и внутренняя мотивация. Этапы мотивационного процесса.
2. Мотивирование посредством удовлетворения потребностей (теория Маслоу, Ольдерфера).
3. Мотивирование посредством постановки целей (теория Э.Лока, Г.Латхэма).
4. Мотивирование посредством объективности. Разновидности организационной справедливости. Теория равенства С.Адамса.
5. Мотивирование посредством изменения ожиданий (теория В.Врума).
6. Мотивирование посредством проектирования работы. Модель характеристик работы Р.Хэкмана и Г.Олдхэма.

Литература

Основная

Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Дж.М. Джордж, Г.Р. Джоунс— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 460 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52063.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная

1. Бардасова Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей магистратуры/ Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2013.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63478.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Басенко В.П. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.П. Басенко, А.А. Романов— Электрон. текстовые данные.— Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009.— 337 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9564.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.О. Валеева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Захарова Т.И. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5. Конталев В.А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.А. Конталев— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2011.— 306 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Ю.Д. Красовский— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 487 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8106.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Семинарское занятие №5

Тема: Коммуникативное поведение в организации (2ч)

Вопросы для обсуждения:

1. Формальные и неформальные организационные коммуникации.
2. Типичные ошибки при передаче и приеме информации: искажение, потеря, дополнение.
3. Средства повышения эффективности коммуникаций: техники активного слушания, высказывания, техники работы с возражениями.

4. Современные методы организации коммуникативного пространства.
5. Коммуникационные сети в организации.

Литература

Основная

Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Дж.М. Джордж, Г.Р. Джоунс— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 460 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52063.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная

1. Бардасова Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей магистратуры/ Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2013.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63478.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Басенко В.П. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.П. Басенко, А.А. Романов— Электрон. текстовые данные.— Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009.— 337 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9564.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.О. Валеева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Захарова Т.И. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5. Конталев В.А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.А. Конталев— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2011.— 306 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Ю.Д. Красовский— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 487 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8106.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Семинарское занятие №6

Тема: Влияние, власть и лидерство в организациях (2ч)

Вопросы для обсуждения:

1. Власть в организации: каналы, виды власти.
2. Организационная политика. Этика организационной политики.
3. Природа лидерства. Лидерство и менеджмент.

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

5. Факторы, влияющие на эффективность лидерства. Источники власти лидера.

6. Развитие навыков успешного лидерского поведения.

Литература

Основная

Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Дж.М. Джордж, Г.Р. Джоунс— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 460 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52063.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная

1. Бардасова Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей магистратуры/ Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2013.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63478.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Басенко В.П. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.П. Басенко, А.А. Романов— Электрон. текстовые данные.— Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009.— 337 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9564.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.О. Валеева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Захарова Т.И. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5. Конталев В.А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.А. Конталев— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2011.— 306 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Ю.Д. Красовский— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 487 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8106.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Семинарское занятие №7

Тема: Принятие решений в организации. Урегулирование организационных конфликтов (2ч)

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие управленческого решения. Классификация управленческих решений.
2. Общая теоретическая модель принятия решения. Этапы, процедуры и методы принятия решения.
3. Способы принятия решений: рациональный, административный, интуитивный. Ретроспективная модель принятия решения.
4. Организация и контроль выполнения решения. Критерии оценки эффективности решений.
5. Специфика и типология организационных конфликтов.
6. Урегулирование организационных конфликтов: авторитарный метод, переговоры, принципиальное согласование.
7. Урегулирование организационных конфликтов: посредничество, арбитраж, интегральный метод решения конфликта.

Литература

Основная

Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Дж.М. Джордж, Г.Р. Джоунс— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 460 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52063.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная

1. Бардасова Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей магистратуры/ Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2013.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63478.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Басенко В.П. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.П. Басенко, А.А. Романов— Электрон. текстовые данные.— Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009.— 337 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9564.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.О. Валеева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Захарова Т.И. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5. Конталев В.А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.А. Конталев— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2011.— 306 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Ю.Д. Красовский— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 487 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8106.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Семинарское занятие №8

Тема: Организационные изменения (2ч)

Вопросы для обсуждения:

1. Изменения в организации: виды, стадии, природа процесса.
2. Организационное развитие. Базовая модель организационных преобразований.
3. Организационное проектирование: согласование структурных элементов организаций. Межорганизационный дизайн: выход за рамки одной организации.
4. Сопротивление организационным изменениям: методы профилактики и преодоления.

Литература

Основная

Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Дж.М. Джордж, Г.Р. Джоунс— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 460 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52063.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная

1. Бардасова Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей магистратуры/ Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2013.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63478.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Басенко В.П. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.П. Басенко, А.А. Романов— Электрон. текстовые данные.— Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009.— 337 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9564.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.О. Валеева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Захарова Т.И. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова— Электрон. текстовые данные.— М.:

Евразийский открытый институт, 2010.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5. Конталев В.А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.А. Конталев— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2011.— 306 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Ю.Д. Красовский— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 487 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8106.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Семинарское занятие №9

Тема: Организационная культура, творчество, инновации (2ч)

Вопросы для обсуждения:

1. Природа организационной культуры. Основные элементы и уровни организационной культуры.
2. Многоуровневая модель организационной культуры. Менеджмент и организационная культура.
3. Поведенческий маркетинг в организации. Стимулирование творчества в организациях. Процесс инноваций.
4. Управление нововведениями в организации. Методы управления сопротивлением изменениям.

Литература

Основные

Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Дж.М. Джордж, Г.Р. Джоунс— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 460 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52063.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная

1. Бардасова Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей магистратуры/ Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2013.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63478.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Басенко В.П. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.П. Басенко, А.А. Романов— Электрон. текстовые данные.— Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009.— 337 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9564.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.О. Валеева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи

Эр Медиа, 2015.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Захарова Т.И. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5. Конталев В.А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.А. Конталев— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2011.— 306 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Ю.Д. Красовский— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 487 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8106.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Заочная форма обучения

Семинарское занятие №1

Тема: Мотивация и результативность поведения в организации (2ч)

Вопросы для обсуждения:

1. Общая теория мотивации. Понятие стимула, мотива, потребности. Внешняя и внутренняя мотивация. Этапы мотивационного процесса.

2. Мотивирование посредством удовлетворения потребностей (теория Маслоу, Ольдерфера).

3. Мотивирование посредством постановки целей (теория Э. Лока, Г. Латхэма).

4. Мотивирование посредством объективности. Разновидности организационной справедливости. Теория равенства С.Адамса.

5. Мотивирование посредством изменения ожиданий (теория В.Врума).

6. Мотивирование посредством проектирования работы. Модель характеристик работы Р.Хэкмана и Г.Олдхэма.

Литература

Основная

Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Дж.М. Джордж, Г.Р. Джоунс— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 460 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52063.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная

1. Бардасова Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей магистратуры/ Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский

национальный исследовательский технологический университет, 2013.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63478.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Басенко В.П. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.П. Басенко, А.А. Романов— Электрон. текстовые данные.— Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009.— 337 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9564.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.О. Валеева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Захарова Т.И. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5. Конталев В.А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.А. Конталев— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2011.— 306 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46734.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Ю.Д. Красовский— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 487 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8106.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Семинарское занятие №2

Тема: Организационные изменения (2ч)

Вопросы для обсуждения:

1. Изменения в организации: виды, стадии, природа процесса.
2. Организационное развитие. Базовая модель организационных преобразований.
3. Организационное проектирование: согласование структурных элементов организаций. Межорганизационный дизайн: выход за рамки одной организации.
4. Сопротивление организационным изменениям: методы профилактики и преодоления.

Литература

Основная

Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Дж.М. Джордж, Г.Р. Джоунс— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 460 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52063.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная

1. Бардасова Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей магистратуры/ Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2013.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63478.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Басенко В.П. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.П. Басенко, А.А. Романов— Электрон. текстовые данные.— Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009.— 337 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9564.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.О. Валеева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Захарова Т.И. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10734.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Конталев В.А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.А. Конталев— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2011.— 306 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46734.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Ю.Д. Красовский— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 487 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8106.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Задания для самостоятельной работы студентов

1. СИТУАЦИЯ ДЛЯ АНАЛИЗА

Здесь мы приведем типологические характеристики людей, которые работают в нашем коллективе.

Вероника Матвеевна — старший мастер, 31 год. Это очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение — веселое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» —

отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», хотя иногда оказывается, что дела и на работе, и в личной жизни не так уж хороши.

Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как-то случайно получилось...»; «В этом никто не виноват...»; «Это не так уж и трудно исправить».

Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Мимика живая. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна.

Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

Лев Викторович — бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он туповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах.

Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович успокоился.

Сослуживцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую.

Очень привязан к своей семье. Хороший отец.

Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необыкновенно упрям и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

Константин Анатольевич — инженер, 37 лет. Он очень впечатлителен. Малейшая неприятность выводит его из равновесия, он грустит и переживает по каждому пустяку. Очень расстраивается, если кто-то проявит к нему невнимание.

Однажды Константин Анатольевич сильно огорчился, когда не смог сразу найти на столе нужный документ, и потом жаловался на головную боль, хотя документ скоро был найден.

Очень обидчив. Болезненно переживает всякую обиду. Мечтателен. Часто во время работы задумчиво смотрит в окно или на противоположную стену. Не принимает участия в шумных спорах товарищей. Покорно подчиняется всем правилам внутреннего распорядка, никогда их не нарушает.

Пассивен в коллективе. Проявляет неверие в свои силы. Его можно легко убедить в том, что он ошибся или выбрал неправильный путь. При встрече с трудностями опускает руки и отступает, стараясь больше с ними не сталкиваться.

Если его никто не задевает, не обижает, не проявляет пристального внимания к его работе, то он хорошо работает, выполняя все задания аккуратно и в срок.

Татьяна Алексеевна — менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Ее руки не находят покоя; она быстро и часто поворачивает голову в разные стороны.

Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она резко переходит от смеха к гневу, и наоборот.

Татьяна Алексеевна очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Злопамятна. С огромным энтузиазмом берется за все новое, но не может довести дело до конца, так как оно теряет для нее интерес. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

ВОПРОСЫ К СИТУАЦИИ

1. Определите тип личности каждого персонажа по нескольким типологиям. Опишите их психологический портрет.

2. Каковы основные потребности этих людей?

3. Как они удовлетворяют свои потребности? Часто ли кто-нибудь из них испытывает состояние фрустрации и как он выходит из него?

4. Опишите ваш метод управления каждым из них.

2. Найдите в истории, политике, литературе или собственной практике примеры успешной и неуспешной мотивации личности. Проанализируйте ошибки.

3. Какие из рекомендаций и советов, изложенных в книге Д. Карнеги «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей», ваш взгляд, наиболее полезны в мотивационной работе менеджера?

4. А. Морита, основатель корпорации «Sony», выделяет следующие особенности японской модели мотивации персонала: «...Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком четко определять круг обязанностей каждого, потому что всех учат действовать, как в семье, в которой каждый готов делать то, что необходимо. Если где-то возникает брак, то считается дурным тоном, если управляющий начнет выяснять, кто допустил эту ошибку... В своих контактах с иностранными компаниями я очень часто видел, что таким!

второстепенным вещам, как внешний вид здания и обстановка кабинетов, уделяется гораздо больше времени, внимания и денег, чем они этого заслуживают. Мы предпочитаем заботиться об атмосфере на наших заводах, о создании комфортабельной, простой и приятной рабочей обстановки, что, как мы считаем, оказывает прямое воздействие на качество продукции... В Америке люди приучены к системе, когда человек продает свой труд за определенную цену. В каком-то отношении это хорошо, потому что люди не могут жить без труда; они знают, что должны трудиться, чтобы заработать деньги, иначе их уволят. В Японии мы идем на риск, обещая людям постоянную занятость, и затем должны постоянно их стимулировать. Все же я считаю большой ошибкой мнение о том, что деньги — это единственный способ вознаграждения людей за труд. Людям нужны деньги, но они хотят получить удовольствие от своей работы и гордиться ею». Что вы думаете об этих высказываниях? Сколь широка сфера применения таких подходов к мотивации персонала?

5. В книге «Секреты управления» Р. Таусенд высказал следующие положения.

а) Мне известен только один метод профессиональной подготовки — на рабочем месте.

б) Описание должностных обязанностей — это смирительная рубашка.

в) «Он в наших руках, поэтому не следует особенно беспокоиться о нем и выслушивать его мнение» — таков смысл трудового соглашения для руководства компании.

Что вы думаете об этих высказываниях, согласны ли вы с ними?

6. Какие моральные издержки, искажающие мотивационную сферу личности, присутствуют сегодня в деятельности бизнесменов и менеджеров?

7. Что такое холистический подход к работникам и как он развивается на фирме IBM в программах «Говори!», «Открытые двери», «Через голову руководителя», «Опросы»?*

8. Проанализируйте представленные далее ситуации с позиций менеджера по управлению персоналом. Какие мотивационные требования нарушены? Что следует предпринять, чтобы разрешить создавшиеся конфликты? Как можно предупредить появление подобных ситуаций на предприятии

Ситуация 1

По итогам работы за год предприятие выделило для материального стимулирования бригады наладчиков 1 млн. руб. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (по 200 тыс. руб. на каждого), чем вызвал

** См.: Мерсер Д. ИБМ: управление в самой преуспевающей корпорации мира.— М.: Прогресс, 1991.

большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде. Далее представлена характеристика членов бригады.

а) Самый молодой работник, 20 лет. Не женат, увлекается спортом, музыкой. В отношении карьеры не определился. Профессию выбрал случайно. Полученную работу старается выполнить хорошо, но безынициативен, оценка работы средняя.

б) Молодой рабочий, 25 лет. Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребенок. Очень сильны мотивы удачной карьеры, достижения цели. Инициативен, полностью отдает себя работе, оценка работы высокая. Имеет большое желание учиться, повышать квалификацию. Его цель — стать вице-президентом, управляющим корпорацией, а в ближайшей перспективе — бригадиром.

в) Рабочий, 40 лет. Семья, двое детей-студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен, так же как и к карьере. Преимущество отдает материальным стимулам, так как оплачивает учебу детей и частное лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.

г) Бригадир, 43 года. Тщеславен, своей карьерой не доволен, должность бригадира считает не соответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни предприятия, работе клубов, движений, комитетов, активно самоутверждается. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведен, не испытывает особых материальных затруднений. Регулярно и с большим желанием повышает квалификацию на курсах. Увлекается туризмом.

д) Пожилой работник (3 года до пенсии). Большой профессиональный опыт, знания, навыки, неснижающаяся физическая активность. Незаменим при консультировании в сложных ситуациях, но сам физически не всегда может справиться с их решением. Дети, внуки, жена на пенсии. Главная задача работника — спокойно доработать до пенсии. Показатели работы средние. Является наставником самого молодого работника. Увлекается историей, мемуарами.

Ситуация 2

Руководство некоего коммерческого банка в связи с рядом объективных и необъективных причин (причем последние преобладали) решило изменить систему и форму оплаты труда работников фондового управления: если раньше его сотрудники получали оклад в размере 500 долл. плюс 10% от суммы комиссии за проведенную сделку, то теперь оклад ликвидировался, а «сдельщина» увеличилась до 40% от комиссии за операцию. В связи с этим новшеством большинство ведущих специалистов (без которых работа фондового

управления будет парализована сразу, а всего банка — со временем, так как это управление являлось ведущим в данном банке и самым рентабельным) подали заявление об уходе. Опрос, проведенный менеджером по управлению персоналом, выявил следующие причины такого поступка: неуверенность в получении справедливой оплаты при неблагоприятной ситуации на рынке, восприятие поступка руководства как незаслуженного наказания, отсутствие учета мнения самих работников.

По рекомендации менеджера руководство предложило сначала провести эксперимент по внедрению новой формы оплаты на заинтересованных работниках. Однако эти меры позволили вернуть лишь часть сотрудников фондового управления: остальные предпочли уволиться.

Ситуация 3

Руководителю торговой фирмы потребовалось провести специальное мероприятие, чтобы стимулировать продажу товаров. Лучшему продавцу выделялась премия в виде бесплатной поездки на Бермуды вместе с супругой (или с супругом), где они смогли бы поиграть в гольф на лучших площадках мира. Прошло почти 3 месяца, а увеличения объема продаж почему-то не наблюдалось. Руководитель объяснял это себе тем, что продавцы «не тянут». Тогда он пригласил специалиста со стороны, чтобы тот развил у продавцов умение хорошо торговать и разработал программу, стимулирующую побудительные мотивы. Цель — «дать толчок» продажам.

Приглашенный специалист отправился в торговые отделы и базы фирмы и увидел на стоянках автомобили с подставками для ружей. Всюду в подсобках находились охотничьи и рыболовные принадлежности. По всем имеющимся признакам было видно, что тут работают люди, увлекающиеся охотой и рыбалкой. И ни один человек из всей команды продавцов не интересовался гольфом.

Продавцы посчитали, что предлагаемое вознаграждение не соответствует требуемым усилиям. Было ясно, что шеф не знает своих подчиненных. Нетрудно было догадаться, кто именно в этой фирме увлекается игрой в гольф.

Никаких занятий с продавцами не потребовалось, они превосходно умели торговать. На следующий день было объявлено, что премией за увеличение объема продаж будет недельный отдых в охотничьих угодьях за счет фирмы. Количество проданных товаров сразу же резко увеличилось.

Ситуация 4

На крупной текстильной фирме дела шли успешно до тех пор, пока конкуренты не стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую компанию. У нее поубавилось заказов даже от постоянных клиентов, появились перебои с поступлением наличных денег, а когда возникают подобные затруднения,

обычная мера — сокращение штатов. На совещании совета директоров было принято решение: отгрузить недопоставленный товар, а затем произвести увольнение.

Однако эта информация стала известна работникам данной фирмы. Через некоторое время по «непонятным» причинам машины перестали работать, красители — красить, темп работы крайне снизился, появилось много больных и просто не являвшихся на работу. Производительность труда резко упала. Администрации пришлось обратиться к консультанту.

Консультант задал только один вопрос: «Вы заменили оборудование или изменили технологический процесс?» Имелось в виду, что такие перемены требуют от рабочих усвоения новых навыков. «Нет», — ответили ему. «В таком случае, — заметил консультант, — дело не в квалификации рабочих. Их нечему обучать».

И консультант начал искать причину, вызвавшую «поломку» механизма. Он побеседовал с текстильщиками дружески-, с глазу на глаз, расспрашивая, что же на самом деле у них происходит. И один из рабочих проговорился: «Понимаете, мы знаем, что как только отправим оставшиеся заказы, нас отправят за ворота. Вот мы и стараемся вовсю, чтобы этих заказов нам на подольше хватило. Играем в игру: "Никаких отгрузок, отгружать, нечего"».

Вернувшись в директорат, консультант выяснил, что увольнение, тщательно скрываемое от работников, должно стать временной мерой. Появившаяся на текстильном рынке ниша позволит привлечь новых инвесторов и вернуть уволенных рабочих.

«Но почему не сказать рабочим правду, — удивился консультант. — Объясните, что их производственный вклад на этой фазе — фазе упадка — берется вами на заметку и что первыми к своим рабочим местам вернутся те, кто покажет сейчас лучшие результаты».

Дирекция последовала совету консультанта. Словно по волшебству машины стали работать, красители — красить. Несмотря на грядущие увольнения, производительность рекордно выросла.

Ситуация 5

Представительство американской фирмы «Jersi» в Москве решило провести Организационную перестройку и выделить отдел персональных компьютеров в особую группу с координационным центром в Париже. Предложение, правда, пока неофициальное (перевод в новый офис должно еще одобрить руководство московского представительства), о работе в компьютерном центре было сделано Игорю Шевцову, одному из лучших работников отдела администрирования. Игорь очень обрадовался, получив подобное предложение, поскольку такого рода продвижение по службе

предполагало не только повышение зарплаты, но и новый уровень ответственности, общения, выход на международный рынок труда с его неограниченными возможностями. Он был уверен в своих силах, и его поддерживало доверие к нему со стороны работников отдела персональных компьютеров, которые выдвинули его кандидатуру на эту должность. Переход Игоря на новую работу был малоприятным событием для начальника отдела администрирования Сергея Кукушкина, так как дела у Игоря шли успешно, а на подготовку нового сотрудника требовалось время. Однако чисто по-человечески Сергей был рад за своего сотрудника, видя, что его творческий потенциал намного превышает выполняемую им работу, поэтому он решил одобрить этот переход.

Неожиданно руководство московского представительства отказало Игорю в переводе, пытаясь вставить «палку в колеса» новому структурному образованию, так как увидело в нем возможного конкурента. Начальнику отдела администрирования было предложено изыскать возможности для повышения Игоря внутри отдела. Поскольку отдел был сформирован и работа шла по отлаженной схеме, новая позиция для Игоря была заведомо надуманной, а не продиктованной необходимостью. В новые обязанности Игоря на должности менеджера по клиентским услугам входил разбор конфликтных ситуаций, возникавших при выполнении контрактов. Такое повышение вызвало негативную реакцию в отделе, поскольку с его новыми полномочиями ранее справлялись, и весьма успешно, простые администраторы. Сам Игорь испытывал неловкость и дискомфорт от сознания ненужности своей работы; он не видел перспектив, его энтузиазм угас. Через 4 месяца он уволился, найдя работу с меньшим окладом, но более творческую и с большим кругом полномочий.

9. Опишите не менее трех экспериментов (суть эксперимента и основные выводы), которые были использованы в ходе Хоторнских экспериментов.

10. Дайте определение понятию «карьерный якорь» и карьерное «плато» и каковы способы его преодоления.

11. Перечислите основные программы управления стрессом на рабочем месте, используемые современным менеджментом.

12. Конспект статьи: «Гвоздева Е.С., Герчиков В.И. Штрихи к портрету женщин-менеджеров // Социс. 2000. № 11»

13. Личностные основы поведения человека в организационном окружении посредством анализа кинофильма «Эрин Брокович: красивая и решительная»

1. Качества характера Эрин Брокович, позволившие ей сделать успешную карьеру.

2. Эффективность связанных с работой отношений Эрин Брокович.

3. Роль личностных возможностей Эрин Брокович в ее карьерном росте.

4. Сущность мотиваторов Эрин Брокович к профессиональной деятельности.

5. Анализ структуры сознания Эрин Брокович, определяющих поведение героини фильма.

14. Мотивация и результативность организации посредством анализа кинофильма «Действуй сестра!»

1. Анализ способностей главной героини, позволивших ей стать неформальным лидером среди монахинь

2. Процесс влияния общественных ценностей на поведение главной героини фильма

3. Анализ процесса изменения содержания деятельности главной героини фильма

4. Анализ способностей главной героини фильма, позволивших ей заполучить расположение руководства церкви

5. Анализ процесса изменения мотивации поведения главной героини фильма.

15. Карьерное развитие посредством анализа кинофильма «Дьявол носит Prada»

1. Что эффективнее: перекупить опытного профессионала или вырастить талантливого сотрудника с нуля?

2. Должен ли рядовой сотрудник проявлять истинный интерес к предмету основного бизнеса своей фирмы?

3. Должен ли руководитель хвалить своих сотрудников?

4. Насколько реальны задачи, которые Миранда ставит перед своими подчиненными?

5. Карьера и личная жизнь – совместимы?

16. Эссе «Восстановление справедливости»

Марина Олеговна Стрелкова, работающая главным бухгалтером, столкнулась с непростой ситуацией. Она узнала, что один из сотрудников – топ-менеджер компании – включает в свою отчетность по командировкам личные счета.

- Чем определяется подобное поведение топ-менеджера?

- Что должна сделать Марина Олеговна, чтобы разрешить данную ситуацию; чтобы подобные проблемы не возникали впредь?

17. Задание «Составление анкеты для отбора кандидатов на вакансию»

Составляя анкету для отбора кандидатов на работу в ваш отдел, включите в нее вопросы, которые позволят определить личностные характеристики кандидата (такие как наследственность, культура, семья, социальная группа, жизненный опыт и т.д.).

18. Задание «Анализ группового взаимодействия»

Опишите свою учебную группу/организацию, в которой вы учитесь/работаете, с точки зрения теории формальных и неформальных групп:

- На основании чего сложились неформальные группы?
- Есть ли между ними противостояние или, наоборот, группы готовы объединяться и сотрудничать? Если да, то по какому поводу?
- Влияет ли руководство на деятельность людей через неформальные группы или неформальных лидеров?
- Создаются ли в рамках учебной группы формальные группы, например рабочие, для решения каких-то конкретных задач?

19. Задание «Лидер, которого я знаю»

Используя факты и события своей жизни, опишите поведение человека, который, по вашему мнению, в определенных ситуациях проявлял лидерские качества во взаимодействии с другими людьми. Необходимо, чтобы при этом был сделан вывод и дано обоснование в отношении того, какая из традиционных или ситуационных моделей лидерства лучше всего объясняет поведение этого лидера. В качестве лидера могут рассматриваться не только менеджеры или коллеги, но и родители, друзья, учителя, преподаватели.

20. Задание «Опишите систему коммуникаций вашей учебной группы»

Изобразите схематически систему коммуникаций в вашей учебной группе или в вашей организации (отделе). Постарайтесь отразить на схеме различные способы распространения формальной и неформальной информации, их основные направления (вертикальные, горизонтальные); отметить людей, являющихся наиболее активными передатчиками/приемниками информации, и т.д. Отражены ли на схеме очевидные коммуникационные проблемы? Как можно улучшить эту систему коммуникаций?

21. Задание «Разнообразии мотивации»

Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотиваторов для следующих лиц:

Вас лично на работе/в институте:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Квалифицированного рабочего:

1. _____
2. _____
3. _____

4. _____

5. _____

Служащего в конторе:

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Профессионала (врача, юриста, преподавателя):

1. _____

2. _____

37

3. _____

4. _____

5. _____

Неквалифицированного работника:

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

22. Эссе «Конфликт интересов»

Опишите типичные ошибки, которые вы можете допустить во время переговоров по поводу зарплаты, устраиваясь на новое место работы, и объясните, каким образом лучше всего избежать их.

23. Задание:

A. Проанализируйте деятельность какой-либо малой группы либо стадию развития группы, в состав которой вы входите.

1. Расскажите, как протекало ее формирование и развитие. Что было характерно для стадий становления и нормализации? Какая группа функционирует в настоящее время?

2. Заполните таблицу. Отметьте галочкой, какие члены группы внесли значительный вклад в ее развитие на определенных стадиях.

Имя члена группы (или его табельный номер)

Формирование

Становление

Нормализация

Функционирование

Б.

1. Приведите примеры групповых ценностей или норм, которые устанавливают стандарты «надлежащего» поведения членов группы.

2. Какие санкции применяются к членам группы, поведение которых не соответствует групповым нормам? Насколько эффективны эти санкции?

С. Какие факторы влияют на степень сплоченности данной группы?

Д. Выразите свое мнение по поводу:

1. Степени удовлетворенности людей членством в данной группе.

2. Эффективности группы в целом.

Обоснуйте свою точку зрения.

24. «Довелось мне как начальнику Управления критиковать своего заместителя по чисто производственным вопросам на рабочем совещании, проводившемся в моем кабинете. После работы, как часто случалось, едем в его автомобиле – живем – по пути. И видно мне: служебные замечания мой заместитель принял как личную обиду. Он даже упрекнул меня в намерении дискредитировать его...»

Задание:

1. В чем состоит причина данного межличностного конфликта?

2. Как можно преодолеть сложившуюся конфликтную ситуацию?

3. Подумайте над тем, как надо было критиковать сослуживца, не вызывая у него негативной реакции?

25. Пенсионерка-врач с 25-летним стажем, уйдя на пенсию, стала посещать платные курсы кройки и шитья в районном доме культуры.

Через несколько занятий она была исключена с курсов: ее обвинили в том, что она «противопоставила себя коллективу». Об этом свидетельствуют такие события.

Во время одного из занятий в помещение вошел сотрудник дома культуры с врачом-психиатром. Прервав занятия, сотрудник сказал, что все будут слушать лекцию. Пенсионерка сказала, что ей лекция не нужна, и она будет заниматься своим делом. Лектор (знакомая пенсионерки по прежней работе) потребовала, чтобы она покинула аудиторию. Пенсионерка ответила, что она пришла на оплаченные ею занятия по кройке и шитью, а не на лекцию. Тогда лектор хлопнула дверью и ушла. И все стали возмущаться: «Как вам не стыдно!»

Директор дома культуры обвинил пенсионерку в том, что она сорвала лекцию. На это пенсионерка ответила: «Не понятно только, почему при таком большом интересе не прочитать эту лекцию нормально, как полагается?»

Задание:

1. Почему произошел этот конфликт?

2. Что надо предпринять, чтобы не допускать конфликта?

3. Как преодолеть конфликт?

4. Оцените поведение пенсионерки, остальных слушателей курсов и дирекции дома культуры.

26. Конспект статьи - Калашникова С. А. Личностные ресурсы как интегральная характеристика личности / С. А. Калашникова // Молодой ученый. — 2011. — №8. Т.2. — С. 84-87.

27. Формирование диагностического мастерства

Цель: Развитие навыков и умений, связанных с организационным поведением.

Задание: Подумайте о любой организации — своем месте работы, клубе, спортивной команде, музыкальной группе, научном обществе, — позволившей вам получить значительный опыт работы, и ответьте **последовательно** на следующие вопросы:

1. Каковы ваши отношение и чувства к этой организации? Что заставляет вас считать, что вы вообще имеете это отношение и эти чувства?

2. Укажите по шкале от одного до десяти, насколько усердно вы работали в этой организации и насколько активно вы участвовали в ее видах деятельности. Поясните причины такого уровня вашего участия.

3. Каким образом эта организация сообщала свои ожидания в отношении показателей вашей работы и как она отслеживала эти показатели, и оценивала, в какой мере вы удовлетворяли ее ожидания? Получали ли вы более высокое вознаграждение, когда работали на более высоком уровне? Что происходило, когда результаты вашей работы были не столь высокими, какими они должны были быть?

4. В какой мере организацию заботило ваше благополучие? В чем выражалась эта забота? Считаете ли вы, что степень этой заботы была достаточной? Почему да или почему нет?

5. Вспомните о своем непосредственном начальнике или руководителе. Как вы охарактеризовали бы подход этого человека к менеджменту? Влиял ли этот стиль менеджмента на ваше поведение и отношение к работе?

6. Вспомните о своих коллегах или других членах организации. Как их поведение и отношение к работе влияли на ваше отношение к работе и на ваши показатели?

7. Учитывая свои ответы на предыдущие вопросы, скажите, какие изменения вы внесли бы в методы организации, используемые для управления ее членами?

28. Формирование диагностического мастерства

Понимание сущности организационной структуры и культуры.

Вспомните организацию, с которой вы хорошо знакомы: университет, ресторан, церковь, универмаг или организацию, в которой вы работаете, и **последовательно** ответьте на следующие вопросы.

1. Какую форму дифференциации эта организация использует для объединения сотрудников и ресурсов? Нарисуйте диаграмму и изобразите на ней основные функциональные направления организации. Почему, по вашему мнению, организация использует такую форму дифференциации? Какая другая форма может быть для нее более подходящей?

2. Сколько уровней имеется в иерархии организации? Нарисуйте диаграмму, показывающую уровни иерархии и названия должностных позиций сотрудников на каждом уровне. Как вы полагаете, имеет ли организация необходимое число уровней в своей иерархии?

3. Каковы основные конечные и инструментальные ценности в организации? Какие нормы она разрабатывает для влияния на поведение своих членов? Как вы охарактеризовали бы культуру организации?

4. Как организация занимается социализацией своих членов? Знакомы ли вы с какими-то обычаями, историями и другими средствами, при помощи которых организация формирует свою культуру у сотрудников?

29. Формирование диагностического мастерства

Эффективные и неэффективные коммуникации

Вспомните два примера коммуникационного характера, с которыми вы сталкивались за последние полгода: один, когда вы чувствовали, что ваше общение с другим членом или группой было особенно эффективным (назовем это коммуникационным опытом 1 или КО1), и другой, когда вы чувствовали, что коммуникация с другим человеком или группой была особенно плохой (назовем это коммуникационным опытом 2 или КО2). Если вы работаете, постарайтесь вспомнить такие случаи на работе. Опишите оба опыта, а затем **последовательно** ответьте на следующие вопросы:

1. Какие из коммуникационных функций были осуществлены в ходе КО1 и КО2? Какие коммуникационные функции должны были быть осуществлены в ходе КО2, но не осуществились?

2. Какие части коммуникационного процесса особенно хорошо работали в ходе КО1? Какие части коммуникационного процесса не выполнили своего предназначения в ходе КО2?

3. Была ли в ходе КО1 или КО2 какая-то разновидность фильтрации? Почему да или почему нет?

4. Опишите степень информационной насыщенности коммуникационных средств, участвующих в КО1 или КО2?

5. Были ли использованы в ходе КО1 или КО2 какие-то современные информационные технологии? Если да, то как эти технологии способствовали или препятствовали хорошей коммуникации?

4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы, включая перечень тем

1. Контрольная работа включает: титульный лист; содержание; введение; содержание ответов на вопросы плана (2-3 пункта); заключение; список литературы (не менее 6 источников и не старше 5-ти лет).

2. Контрольная работа должна быть выполнена строго по теме. Привлечение материала, не имеющего отношения к поставленным вопросам, расценивается как недостаток. Все дословные заимствования, содержащиеся в работе, должны оформляться в виде цитат и иметь соответствующие сноски с указанием автора и наименования источника информации, места и года его издания, номера страницы (страниц).

3. Контрольная работа выполняется в виде печатного текста.

3.1. Объём контрольной работы определяется преподавателем в методических рекомендациях к тематике контрольной работы (15-20 печатных страниц).

3.2. Страницы контрольной работы должны быть пронумерованы. На титульном листе номер страниц не проставляется.

3.3. Работа должна быть выполнена в формате Word, шрифт Times New Roman, кегль 14, интервал между строк 1.5, поля – левое-3, правое-1.5, верхнее и нижнее-2, абзац 1.25.

3.4. В тексте должны присутствовать сноски на источники.

Институт законоведения и управления ВПА

**КАФЕДРА ОБЩИХ ГУМАНИТАРНЫХ И СОЦИАЛЬНО-ПРАВОВЫХ
ДИСЦИПЛИН**

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по дисциплине

Организационное поведение

Тема: «...»

Выполнил

студент группы: _____

заочной формы обучения

Направление: «Управление персоналом»

Ф.И.О. _

Проверил

Преподаватель: Музыченко Л.С.

Оценка (зачтено\незачтено) _____

Подпись преподавателя _____

Тула, 2016

Тематика контрольных работ

1. Создание системы измерения и управления результатами работы персонала.
2. Мотивация и компенсация персонала в соответствии с бизнес - целями компании.
3. Опыт Российских и иностранных компаний по формированию системы мотивации персонала.
4. Развитие и повышение конкурентоспособности компании через эффективное руководство/лидерство.
5. Скелетные организации (опыт внедрения эффективного дизайна).
6. Мотивирующее руководство - новые парадигмы ведения бизнеса.
7. Само - мотивационный менеджмент (новые парадигмы ведения бизнеса).
8. Методы оценки эффективности руководства/лидерства в процессе реструктуризации компании.
9. Формирование управленческих команд (анализ проблем, методы, подходы.)
10. Конструирование эффективной работы в команде.
11. Создание и развитие самоуправляемых команд.
12. Управление диверсификацией рабочей силы.
13. Научающиеся организации. Технологии развития.
14. Реинжиниринг в различных областях ведения бизнеса.
15. Технологии предупреждения и разрешения конфликтов в коммерческих организациях.
16. Психологические методы диагностики конфликтогенных сотрудников.
17. Способы предупреждения и управления стрессами.
18. Проектирование виртуального офиса.
19. Создание и развитие виртуальных команд.
20. Стратегия управления изменениями в компании.
21. Оценка эффективности организационных изменений; реструктуризации.
22. Адаптация персонала при слиянии и реорганизации компаний.
23. Конфликт культур в транснациональных компаниях.
24. Корпоративная культура региональных представительств иностранных компаний (сравнительный -межкультурный аспект).
25. Корпоративная культура виртуальных организаций.
26. Роль корпоративной культуры в достижении стратегических задач компании (кросс - культурные аспекты).

27. Влияние национальных и региональных особенностей корпоративной культуры в управлении персоналом.

5. Перечень вопросов к зачету

1. Понятие и предмет организационного поведения. Связь с другими дисциплинами.
2. Развитие теорий организационного поведения.
3. Личностные основы поведения человека в организации.
4. Понятие группы, ее особенности, структура, виды.
5. Определение команды и ее отличие от группы. Стадии процесса развития рабочей команды.
6. Формирование группового поведения в организации.
7. Модель трудового поведения по Ю.Красовскому.
8. Сущность, типы и модели карьеры.
9. Проблемы и стратегии по управлению карьерой.
10. Понятие стресса. Индивидуальные способы борьбы со стрессом.
11. Синдром профессионального выгорания.
12. Понятие и механизм мотивации.
13. Управленческие мотивационные стратегии.
14. Сущность и специфика коммуникационных процессов в организации.
15. Барьеры на пути эффективных коммуникаций.
16. Власть в организации: виды, каналы.
17. Лидерство в организации. Факторы, влияющие на эффективность лидерства.
18. Теории лидерства.
19. Сущность и виды организационных конфликтов.
20. Методы разрешения организационных конфликтов.
21. Сущность и содержание процесса принятия управленческого решения.
22. Индивидуальный и групповой способы принятия управленческих решений.
23. Организационное научение.
24. Организационное обучение.
25. Организационные изменения – причины и виды.
26. Управление нововведениями в организации.
27. Причины сопротивления изменениям в организации.
28. Стратегии проведения организационных изменений.
29. Природа организационной культуры, ее элементы и уровни.
30. Творчество людей и команд. Стимулирование творчества в организациях.