

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный технический университет»

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

к самостоятельной работе студентов по дисциплине  
«Организационное поведение»

Методические указания для студентов всех форм обучения по  
направлению 380302 «Менеджмент», 380303 «Управление персоналом»

Составители:

**А.И. Половинкина, Н.Ю. Калинина, Е.А. Сидорова**

Воронеж 2020

УДК 005.32(07)  
ББК 65.290я73

*Рецензент:*

Н. А. Анисимова, к.э.н. проф. кафедры цифровой и отраслевой экономики ВГТУ

Организация самостоятельной работы обучающихся: методические указания для студентов, осваивающих основные образовательные программы высшего образования – бакалавриата.

Методические указания разработаны для оптимизации освоения учебного материала студентами при самостоятельной работе. При разработке методических рекомендаций в основу положено Положение об организации самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся ВГТУ по программам высшего образования – программам бакалавриата направления 38.03.02 Менеджмент. Рекомендации утверждены ректором ВГТУ на основании решения Учебно-методического совета (Протокол № 1 от 31 октября 2018 г.) Рекомендации предназначены для студентов всех направлений подготовки и курсов. Подготовлено в электронном виде и содержится в файле ОСР.PDF.

Методические указания для студентов всех форм обучения по направлению 380302 «Менеджмент», 380303 «Управление персоналом». сост. А. И. Половинкина, Н.Ю.Калинина, Е.А.Сидорова, Воронежский ГТУ. – Воронеж, 2020. –43 с.

**УДК 005.32(07)**  
**ББК 65.290я73**

ISBN

Половинкина А. И., Калинина Н. Ю., Сидорова Е.А.  
составление, 2020

© Воронежский ГТУ, 2020

## Содержание

Введение.....	3
1 Формы самостоятельной работы .....	3
2 Содержание дисциплины.....	5
3 Перечень вопросов для самостоятельной работы .....	19
3.1 Выполнение домашних заданий, домашних и контрольных работ по темам.....	28
3.2 Задания к самостоятельной работе по темам.....	29
4 Тестовые задания по дисциплине .....	32
5 Вопросы к экзамену.....	41
6 Литература для самостоятельного изучения дисциплины.....	43

## **ВВЕДЕНИЕ**

Цель изучения дисциплины.

Дать студенту, будущему специалисту в области управления, глубокие и систематизированные знания по организационному поведению, организационному развитию, культуре управления, деловому поведению руководителя, развитию его лидерских качеств, поведению в конфликтных ситуациях.

Задачи изучения дисциплины:

- ознакомить студента с природой и характеристикой организации;
- ознакомить студента с личностным потенциалом и его развитием в организации;
- ознакомить с целевой структурой организации;
- научить пониманию цели как планируемого результата в организации;
- рассмотреть понятия : лидерство, коммуникации;
- научить пониманию конфликта и правилами поведения в конфликтной и стрессовой ситуации;
- ознакомить с особенностями оформления делового письма и визитной карточки;
- ознакомить студента с организационной культурой;

**ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

В результате изучения дисциплины «Организационное поведение» студенты должны:

а) знать:

- основные принципы и функции менеджмента;
- подходы и теории поведения личности в организации;
- основы развития личности организации;
- закономерности социальных процессов в организациях, основные понятия социальной психологии;

б) уметь применять знания полученные в ходе обучения:

- методы создания управленческой команды;
- методы построения корпоративной культуры;
- методы разрешения конфликтов;
- методов планирования и управления карьерой в организации;

в) иметь представление:

- об использования методов сбора информации, анализа результатов;
- создания и управления малыми группами, выявления структуры групп и механизмов поведения людей в группе;

### **1. Формы самостоятельной работы**

При изучении дисциплины используются как традиционные формы занятий - лекции, практические занятия, семинарские занятия, разбор профессионально-значимых ситуаций; так и инновационные технологии, предусматривающие использование активных и интерактивных форм проведения занятий.

Значительная часть теоретического курса предусмотрена для самостоятельного изучения, основными формами которого являются: проработка конспектов лекций, самостоятельное изучение отдельных вопросов, подготовка докладов, рефератов и выполнение индивидуальных домашних заданий.

При самостоятельном изучении отдельных вопросов студенту предлагается изучить не менее трёх литературных источников, провести их сравнительный анализ и сформулировать свою точку зрения по изучаемому вопросу.

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

(Лекционный курс)

### Организация и коммуникативное поведение

*Тема 1.* Сущность и черты организации. Типы организаций и организационных структур

**Организация** представляет собой сознательно координируемое социальное образование с определенными границами, функционирующее на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей

**Внешняя среда организации** включает все силы и структуры, с которыми фирма сталкивается в своей повседневной и стратегической деятельности.

**Под внутренней средой** понимается совокупность всех внутренних факторов организации, которые определяют процессы ее жизнедеятельности.

**Подвижность среды** характеризуется скоростью, с которой происходят изменения в организации.

*Тема 2.* Принципы построения гибридных структур. Подходы к управлению

Природа поведения. Способности и нормы поведения. Структура сознания. Потребности человека. Пирамида Маслоу. Проектирование поведения. Профессионализм как объективная сторона деятельности человека в совершенствовании общества и повышению эффективности организации культуры труда. Понятие профессионализма. Признаки профессионализма. Дилеммы профессиональной морали. Нормы и принципы организационного поведения: сущее и должное. Принципы служебного поведения государственного служащего. Этический кодекс государственного и муниципального служащего.

Подход в менеджменте — это способ мышления по отношению к организации и управлению, выделение главного при построении эффективной системы управления организацией.

На сегодня выделяется **три подхода** к управлению или подхода к менеджменту:

- Процессный подход.
- Системный подход или системная концепция.
- Ситуационный подход.

## Научные основы организационного поведения

*Тема 3. История развития понятия поведения и теории организационного поведения (ОП). Сущность ОП.*

Природа и характеристика организации. Становление организационного поведения как научной дисциплины. Четыре важнейших концепции менеджмента: научное управление, административное управление. Управление с позиции психологии и человеческих отношений, управление с позиций науки о поведении. Предмет и задачи организационного поведения. Понятие и сущность организационного поведения, этики управления и деловых отношений, основные закономерности и движущие силы, которые определяют поведение людей в условиях совместного труда и межличностного общения. Сущность организационного поведения государственных и муниципальных служащих. Основные принципы организационного поведения государственных и муниципальных служащих. Закономерности межличностных отношений. Этические проблемы деловых отношений. Методологические особенности предмета. Метод научного познания, методы обыденного и художественного познания и религиозного познания. Системность. Свойства систем.

*Тема 4. Основополагающие концепции ОП. Модель ОП*

ОП основывается на ряде базисных идей о природе человека и организаций (табл. 1), которые и являются теми самыми «проверенными временем» принципами.

Принято выделять шесть основных, характеризующих любого индивида понятий: индивидуальные особенности, восприятие, целостность личности, мотивация поведения, стремление к соучастию и ценность личности.

Таблица 1 Базисные концепции организационного поведения

Человеческая природа	Природа организации
Индивидуальные особенности	Социальные системы
Восприятие	
Целостность личности	Взаимный интерес
Мотивированное поведение	
Стремление к соучастию	Этические принципы
Ценность личности	

В настоящее время требуются новые подходы к управлению организаций, так как происходит увеличение изменений условий производства: ускорение нововведений, поиск высококвалифицированных кадров, тесное взаимодействие технологических, социально-экономических и политических процессов, их глобальное воздействие на экономику.

Существуют четыре модели организационного поведения: авторитарная, опеки, поддержки и коллегиальная.

Показатель	Модель			
	авторитарная	опекающая	поддерживающая	коллегиальная
Базис модели	Власть	Экономические ресурсы	Руководство	Партнерство
Ориентация руководства	Полномочия	Деньги	Поддержка	Работа в команде
Ориентация работников	Подчинение	Безопасность и льготы	Выполнение рабочих заданий	Ответственное поведение
Психологический результат для работника	Зависимость от непосредственного начальника	Зависимость от организации	Участие в управлении	Самодисциплина
Удовлетворение потребностей работника	Физиологических и в безопасности	В безопасности	В статусе и признании	В самореализации
Участие работников в трудовом процессе	Минимальное	Пассивное сотрудничество	Пробужденные стимулы	Умеренный энтузиазм

#### Тема 5. Тенденции развития моделей ОП. Моделирование ОП

В основном в то или иное время обычно превалирует какая-либо одна модель, но условия труда могут быть совершенно различны, так одна работа требует рутинного труда и должна жестко контролироваться, а другая, интеллектуальная, где важную роль занимает творческий процесс, требует командной работы. Поэтому *взаимодействие сразу нескольких моделей организационного поведения вполне вероятно – это ситуационное применение модели.*

Но по мере развития общества передовые модели будут находить все более широкое применение. И задача руководителя состоит в осознании современных требований и *проявлении гибкости.* В случае изменения внешних условий и появления новых потребностей они должны безжалостно отбрасывать устаревшие парадигмы и методы руководства.

**Процесс моделирования ОП** является основной целью изучения ОП вообще. Необходимость свободного целевого моделирования вытекает из следующих целей и особенностей существования организаций.

При моделировании организация получает, в случае освоения процесса моделирования ОП, *позитивный и негативный управленческий эффект.*

*Базовая схема процесса моделирования организационного поведения состоит из 6 этапов:* исследование этапа развития организации; описание исходной модели ОП и ее составляющих; выбор параметров будущей модели ОП; выработка механизмов перевода нынешней модели в будущую форму; перевод модели в необходимое состояние (идеологическая работа) - общая корпоративная философия; внедрение нового состояния модели ОП с помощью организационных подсистем и инструментов.

*Тема 6.* Анализ современных проблем ОП. ОП российского работника  
Анализ актуальных проблем, например, таких как:

- **отставание развития людей;**
- **психологическая неустойчивость людей** в организации;
- **слабость линейных полномочий** в организациях;
- **слабые традиции несения** ответственности за порученное дело;
- **работа с неорганизованным персоналом** в условиях повышенного риска;

• **повышение сложности и системности управленческой работы,** отсутствие должных навыков создания и реформирования систем и т.п.

Изменения последних лет требуют ускоренной реконструкции модели трудового и общественного поведения, развития способностей населения страны к более быстрому обучению и формирования действующих систем управления объектами экономической и социальной сферы государства [38]. Но Россия – страна парадоксов и не приспособлена под стандартную европейскую модель поведения, да и восточная модель, основанная на буддизме и даосизме, нам тоже не подходит. Остается одно – понять российского работника и построить свою качественную модель поведения, приобретая что-то новое и приумножая накопленное. Для построения эффективной модели необходимо по мимо специфических особенностей менталитета учитывать сильные и слабые стороны российского работника

### **Мотивации в организационном поведении**

*Тема 7.* Понятие мотивация. Теория мотивации

Мотивация отвечает на вопрос: *зачем* так, а не иначе поступает данный человек [12].

Самая общая концепция мотивации сводится к следующим положениям. Человек, осознав задачи и возможное вознаграждение за их решение соотносит эту информацию со своими потребностями, мотивационной структурой и возможностями, настраивает себя на определенное поведение, вырабатывает определенное расположение и осуществляет действия, приводящие к конкретному результату, характеризующемуся определенными качественными и количественными характеристиками.

*Тема 8.* Результативность мотивации. Определение причин текучести кадров

В менеджменте **результативность мотивации** выделяется, оценивается и используется в качестве комплексной характеристики соответствия уровня социальной организации составу, содержанию и сложности поставленных целей и условий их достижения. Это раскрывает широкие перспективы применения моделирования необходимого ОП в качестве эталона соответствия результативности мотивации и стимулирования в организации. Представленные и рассмотренные в данной главе учебника модели комплекса мотивов поведения работника, систем стимулирования, механизма мотивации не только раскрывают природу формирования ОП, но и прямо



выделяют результаты, на которые направлено их применение. Это позволяет представить общий спектр составляющих результативности мотивации

Причины увольнений работников с предприятия можно анализировать в **двух аспектах** [13].

**Первый** будет основываться на формальном критерии, разделяющем основания увольнений законодательным путем – оснований расторжения трудовых отношений, перечисленных в КЗоТ (Кодекс законов о труде) РФ.

**Второй аспект** связан с определением мотивационной структуры выбытия кадров. Она основывается на реальных причинах, побуждающих работника принять решение об уходе с предприятия.

*Мотивированное поведение.* Одно из основных положений психологии гласит, что нормальное поведение человека формируется под воздействием определенных факторов, которые могут быть связаны с потребностями индивида и/или последствиями его поступков. Когда мы имеем дело с человеческими потребностями, необходимо помнить, что побуждения людей отнюдь не таковы, какими, как мы считаем, они должны быть; они являются тем, чего желают сами люди.

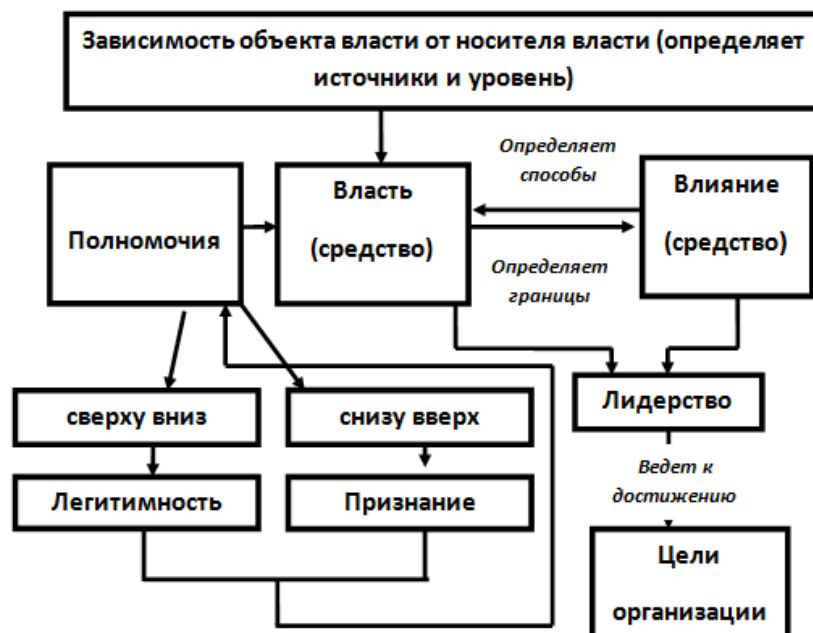
Мотивация сотрудников - обязательный атрибут любой организации. Вне зависимости от находящихся в ее распоряжении технологий и оборудования, ресурсы эти не могут быть использованы до тех пор, пока к ним не приложится труд предварительно мотивированных людей.

## Власть и лидерство в организационном поведении

### Тема 9. Основы власти в организации

Центральное место в курсе «Организационное поведение» занимает проблема лидерства, которая неотделима от понимания сущности современных тактических приемов власти и зависимости людей в организации.

**Власть** - это возможность оказывать влияние на поведение других людей.



## Тема 10. Основы лидерства

Различные подходы к этой проблеме могут быть условно разделены на следующие основные группы:

- теории личностных качеств лидера;
- поведенческие теории лидерства;
- теории лидерства, основанные на ситуационном подходе;
- процессуальные теории лидерства.

Существует несколько подходов к рассмотрению эффективного лидерства:

Подход с позиции личных качеств (30-е годы XX в.)

Поведенческий подход (30-50-е годы)

Ситуационный подход (начало 60-х годов)

Современный подход (конец XX - начало XXI в.)

## Психологические и социальные основы поведения работника в группе

### Тема 11. Понятие и классификация групп

**Межличностные отношения** это психическое взаимодействие людей, которое зависит от нравственно-психологических особенностей людей, их социального статуса и социальных ролей.

*Группа* — союз двух людей и более, объединившихся, чтобы достичь конкретной цели.

Понятие «группа» является достаточно сложным и крайне важным, так как группы и их работа оказывают огромное влияние на эффективность деятельности организации в целом и отдельно взятого работника в частности.

#### **Классификация групп:**

- по их размеру
- по природе образования
- по целевому назначению

### Тема 12. Понятие и классификация команд

Термин «команда» применяется в теории и практике организационного поведения в нескольких значениях. Нередко он используется для характеристики таких качеств коллектива, как:

- уровень сплоченности сотрудников;
- приверженность работников ценностям корпоративной культуры;
- понимание взаимосвязи собственного благополучия и процветания

фирмы.

**Команда** — определенное число лиц, связанных системой отношений, обладающих некоторыми общими ценностями и отделенных от других общностей определенным принципом обособления.

Команда в отличие от рабочей группы обладает набором специфических черт:

- наличие командной миссии;
- общая цель, определяющая, что команда должна делать для

реализации ее миссии;

- стратегический план действий команды по достижению общей цели, принятый по принципу консенсуса;
- руководитель-лидер, объединяющий формальные и неформальные аспекты управления командой;
- постоянный персонал с понятным для всех распределением командных ролей, определяющих рабочий подход в достижении цели;
- разделяемая всеми членами ответственность за командные результаты, фокусирующая командную активность;
- система стимулирования и мотивации в соответствии с ролевой моделью и личностными способностями членов команды;
- руководство этическими и ценностно-нормативными ориентирами, устанавливающими командные процессы и формы.

### *Тема 13. Понятие и классификация конфликтов*

Конфликты представляют собой неотъемлемый компонент человеческой деятельности и существования, они определяются природой человека, спецификой организационной деятельности.

**Конфликт** (от лат. *conflictus* - столкновение) - столкновение противоположно направленных целей, интересов, мнений и позиций субъектов взаимодействия.

*Структура конфликта может быть представлена формулой*

**Конфликт = Конфликтная ситуация + Инцидент**

**Конфликтная ситуация** - возникновение противоречий или обострение отношений, которое при определенных обстоятельствах может перерасти в конфликт. Конфликтная ситуация включает в себя следующие элементы:

- 1) субъекты конфликта - оппоненты (участники) конфликта;
- 2) объект конфликта - предмет, явление (внешняя причина), приведшие к конфликту;
- 3) мотив конфликта - источник (внутренняя причина) конфликта.

**Инцидент** - повод, действия участников конфликтной ситуации, направленные на создание конфликта.

Динамика представлений о конфликте позволяет выделить три подхода к их оценке [36]:

1) **негативистский подход**, который получил распространение в 30-40-е годы XX в. и характеризует конфликт как негативное, разрушительное для организации явление. Его следует избегать любой ценой;

2) **позитивистский подход**, который преобладал в 40-70-е годы и согласно которому конфликт трактуется как естественная форма существования и источник развития любой организации. Вне этой организации она не может эффективно функционировать;

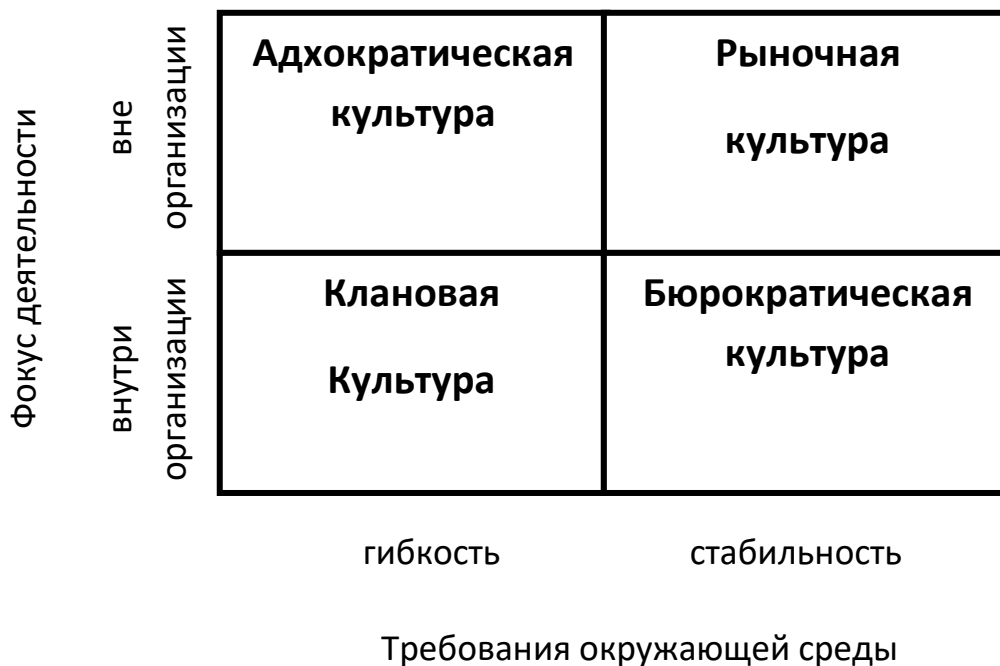
**современный подход** (конец XX - начало XXI в.), который постулирует, что конфликты в организации неизбежны, но не обязательны.

## **Организационная культура**

### *Тема 14. Особенности корпоративной культуры*

**Организационная культура** означает упорядоченную совокупность производственных, общественных и духовных достижений людей. Организационную культуру, часто называют также **корпоративной культурой** [27]. В дальнейшем будем считать эти термины синонимами. Выделяют два основных подхода к корпоративной культуре [41]:

**Корпоративная культура** - совокупность различных элементов, включающих ценности, нормы и правила поведения, философские убеждения, знаково-символическую систему (мифы, ритуалы, обряды, верования).



### Тема 15. Репутация организации

Репутация организации представляет собой многоаспектное понятие, во многом определяемое восприятием данной организации, ее продукции на рынке контрагентами (покупателями, клиентами, поставщиками, конкурентами), видением этой организации со стороны ее создателей, владельцев, работников [41].

**Деловая репутация** - нематериальное благо, которое представляют собой оценку деятельности лица (как физического, так и юридического) с точки зрения его деловых качеств.

**Деловая репутация организации** может определяться в виде разницы между покупной ценой организации (как приобретенного имущественного комплекса в целом) и стоимостью по бухгалтерскому балансу всех ее активов и обязательств.

**Формирование репутации организации** - сложное, ответственное и достаточно ресурсоемкое направление деятельности.

Деловая репутация может быть и положительной, и отрицательной. **Положительная** репутация рассматривается как надбавка к цене, которую покупатель выплачивает в ожидании будущих выгод. **Отрицательная** деловая репутация представляет собой скидку с цены, предоставляемую

покупателю в связи с отсутствием стабильных покупателей, высокого качества продукции, навыков маркетинга и сбыта и др.

## Психологические и культурные изменения в организации

### Тема 16. Поведенческий маркетинг

**Поведенческий маркетинг** - изучение рынка поведения производителей и контрагентов, исходя из выработанной в организации стратегии развития и в соответствии с моделями поведения сотрудников для адаптации организации к изменениям внешней среды.

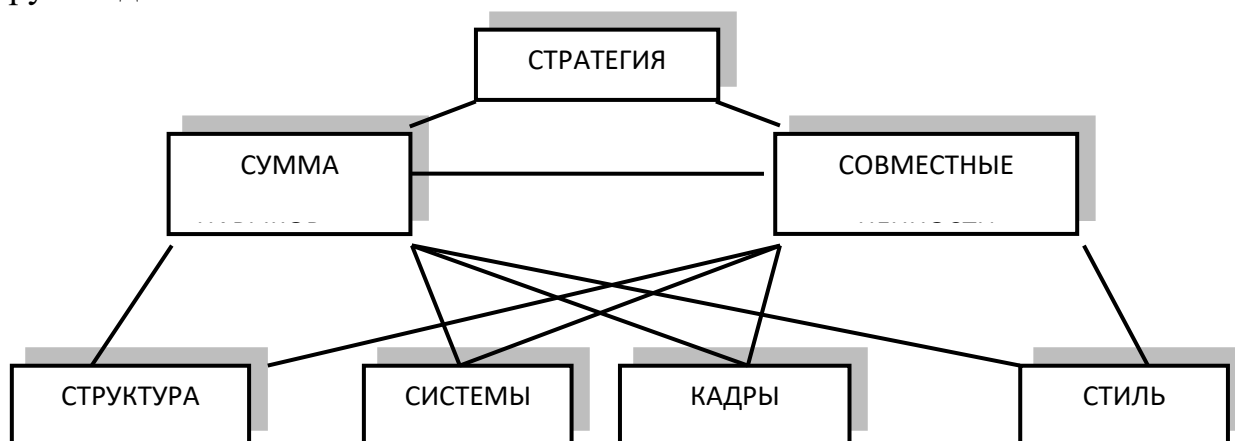
**Поведение сотрудников** задается стратегией развития организации и является составной частью репутации организации и компетенции персонала. Это направление предполагает формирование и поддержание у сотрудников требуемых стандартов поведения в соответствии с моделями поведения [36].

**Поведение клиентов.** Клиенты - ключевая группа, ради которой, в конечном счете, и существует организация. В последнее время появился ряд исследований, посвященных поведению клиентов, их лояльности, формированию моделей их поведения.

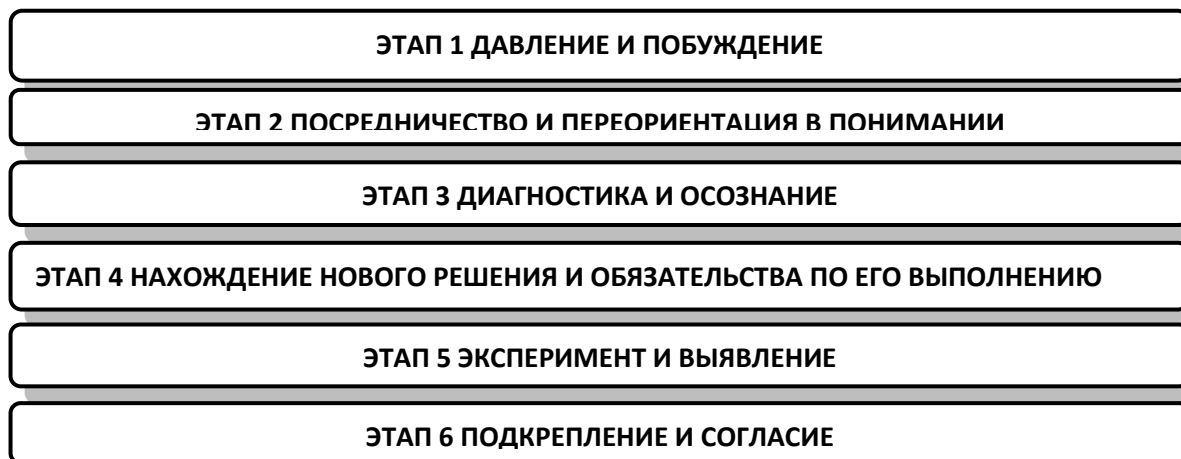
### Тема 17. Изменения в организации

Любая организация представляет собой живой организм, который также как и любое живое существо растет, развивается и вместе с этим изменяется. Для наилучшего развития организации необходимо эффективное управление, которое должно осуществляться на базе системного подхода, охватывающего все основные компоненты организации. Одной из самых известных моделей развития является модель Мак- Кинси «7S» представленная на рисунке.

**Изменения** - неотъемлемая часть жизни любой организации [2]. Изменения могут быть эволюционными, постепенными и революционными. Изменения могут касаться как процессов функционирования организации, не нарушая ее динамического равновесия, так и процессов развития, нарушая это равновесие. Изменения могут охватывать все аспекты деятельности организации и, как правило, они тесно связаны между собой. Решающую роль в инициировании и осуществлении изменений в организации играют руководители.



Одной из наиболее распространенных и удачно проявивших себя в практике является модель управления организационными изменениями Л. Гейнера. Она состоит из шести этапов.



#### Тема 18. Стрессы в организации

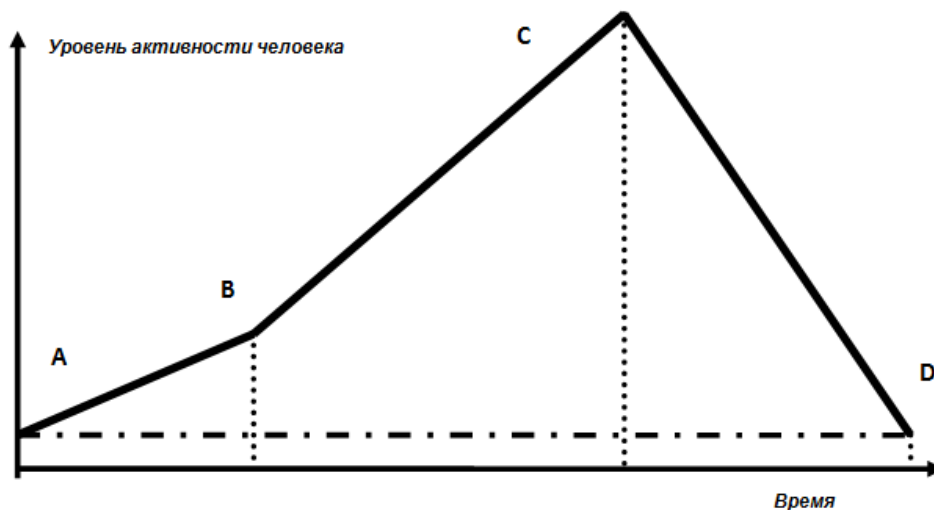
**Стресс** (от англ. *stress* - напряжение) - состояние напряжения, возникающее у личности (объекта) в ответ на экстремальные воздействия [36].



**Динамика стресса** представляет собой модель реакции человека на воздействие стрессоров. Графически она представлена на рисунке 7.15.

Применительно к трехкомпонентной конструкции организационного поведения адаптационный синдром может быть представлен следующим образом:

- 1) фаза АВ: тревога - состояние возбуждения объекта с упадком и последующей мобилизацией адаптационных ресурсов;
- 2) фаза ВС: сопротивление - напряжение сил для противостояния стрессу путем сбалансированного использования адаптационных возможностей;
- 3) Фаза CD: истощение - упадок из-за истощения запасов адаптационных ресурсов.



Влияние стрессов на организационное поведение может быть как позитивным, так и негативным [36]:

- **ПОЗИТИВНЫЙ СТРЕСС** - стресс в пределах допустимого уровня оказывает мобилизующее воздействие: возрастают интенсивность труда, скорость выполнения операций, улучшаются внимание, мышление, реакция, повышаются результаты работы в целом.

- **НЕГАТИВНЫЙ СТРЕСС** - высокий уровень стресса, а также длительное пребывание в стрессовом состоянии приводят к негативным последствиям индивидуального и организационного характера.

#### Тема 19. Показатели эффективности в организации

**Эффект** является отражением результата деятельности, т.е. конечного состояния, которого достиг управляемый объект (личность, группа, организация).

**Эффективность** характеризует не только результаты деятельности, но и условия (затраты, ресурсы, процессы), способствовавшие достижению поставленных целей [36]. Таким образом, **эффективность включает в себе конечную цель деятельности организации, т.е. реализацию поставленных целей и решения задач.**

Показатель эффективности организационного поведения отражает уровень и качество организационных отношений, реализацию целей и стратегий, степень выполнения заданных качественных и количественных показателей. Эффективность организационного поведения свидетельствует не только о возможностях организации обеспечить экономический рост, но и о способности к качественному обновлению, рыночной трансформации, возможности стимулировать прогрессивные структурно-качественные изменения и продуцировать эффективные модели организационного поведения. В этом проявляется предопределенность взаимосвязи эффективности организации с перспективами ее развития.

Таблица 1 Формы контроля выполнения индивидуального домашнего задания

Темы	Форма самостоятельной работы	Форма контроля
1	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос Тестирование реферат
2	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос Тестирование реферат
3	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты
4	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос, доклад на практических занятиях тестирование
5	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос, доклад на практических занятиях тестирование
6	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты
7	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос Тестирование реферат
8	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос, доклад на практических занятиях тестирование
9	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос, доклад на практических занятиях тестирование
10	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты
11	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос Тестирование реферат
12	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос, доклад на практических занятиях тестирование
13	Проработка конспектов лекций,	Устный опрос Тестирование



Темы	Форма самостоятельной работы	Форма контроля
	изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	реферат
14	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос, доклад на практических занятиях тестирование
15	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты
16	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос Тестирование реферат
17	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос, доклад на практических занятиях тестирование
18	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Устный опрос, доклад на практических занятиях тестирование
19	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты	Проработка конспектов лекций, изучение основной и дополнительной литературы, рефераты

### 3. Перечень вопросов для самостоятельной работы студентов.

Наименование разделов тем (вопрос)	Перечень теоретических вопросов для самостоятельной работы студентов
1. Сущность и черты организации. Типы организаций и организационных структур	<p>Каковы основные цели организации?  Каковы основные задачи организации?  Дайте общую характеристику внутренней среды организации  В чем заключается актуальность учета внешней среды организации?  Какие составляющие относятся к факторам прямого воздействия внешней среды на организацию?  Охарактеризуйте среду косвенного воздействия на организацию.  Охарактеризуйте основные уровни структуры организации.  Как вы оцениваете соотношение между горизонтальной и вертикальной структурами?  Попытайтесь перечислить процессы,</p>

	<p>происходящие в организации. Какие из этих процессов можно отнести к микропроцессам, мезо-процессам и макропроцессам?</p>
<p>2. Принципы построения гибридных структур. Подходы к управлению</p>	<p>Как связаны между собой структура и функции организации? Что общего и в чем различие между функциями и целями организации? Сравните понятия функции и стратегической цели организации. Есть ли между ними различие? В чем разница между основными и главными функциями организации? Какое значение имеют те и другие функции для жизнеспособности организации? Назовите принципы сочетания элементов для построения гибридных структур? Объясните суть всех трех подходов к управлению? Назовите все этапы жизненного цикла организации и какому этапу соответствует модель организации? Вследствие чего человека и организацию нужно рассматривать с двух сторон? Назовите предпосылки поведения человека в организации? Каковы методы исследования организаций? Поясните, какие из них имеют, по вашему мнению, наибольшую эффективность?</p>
<p>3. История развития понятия поведения и теории организационного поведения (ОП). Сущность ОП.</p>	<p>Дайте определение ОП. Как формулируется сущность ОП? Попытайтесь сформулировать сходства и отличия дисциплина «Организационное поведение» от других дисциплин. В чем состоят различия подходов? Какими факторами определяется поле ОП? Охарактеризуйте их.</p>
<p>4. Основополагающие концепции ОП. Модель ОП</p>	<p>Вспомните основные концепции, формирующие базис ОП. Могли бы вы выделить наиболее значимые? Поясните свой выбор. Сравните природу человека и организации: в чем сходство и различия? Какой модели (парадигмы) ОП придерживаетесь вы? Обоснуйте свой ответ.</p>

	Сравните четыре модели ОП между собой. Что у них общего? Чем они отличаются друг от друга?
5.Тенденции развития моделей ОП. Моделирование ОП	Обсудите каждую модель ОП. В каком направлении, по вашему мнению, развиваются модели ОП?
6.Анализ современных проблем ОП. ОП российского работника	Какие проблемы современного менеджмента призвана решать дисциплина «Организационное поведение»? Какое отношение имеет организационное поведение к эффективности организации?
7. Понятие мотивация. Теория мотивации	Дайте определение мотивации и стимулирования. Объясните в чем их отличие? В чем заключается сущность современной мотивации ОП? Каков механизм формирования и развития мотивов? Каковы место и роль мотивации в механизме ОП? Каковы различия между индивидуальной и групповой мотивацией и их сравнительная эффективность? В чем преимущества и недостатки содержательных моделей мотивации?
8.Результативность мотивации	В чем преимущества и недостатки процессуальных моделей мотивации? Какие теории мотивации применимы в современных условиях управления ОП? Как взаимосвязаны мотивы и стиль поведения индивида? Чем обеспечивается повышение результативности мотивации? Перечислите причины текучести кадров? Какие из причин текучести кадров вы считаете наиболее важными? Какие способы мотивации и стимулирования вы бы использовали для предотвращения текучести кадров?
9. Основы власти в организации	Дайте определение власти и влияния. Объясните в чем их отличие? Дайте сравнительную характеристику форм власти. Оцените эффективность форм власти лично для себя.

	<p>Оцените эффективность типов влияния. Приведите примеры.</p> <p>Раскройте феномен власти через различные процессы и явления, происходящие в организации.</p> <p>Охарактеризуйте сущность власти и лидерства и их различия.</p> <p>Что значит быть лидером организации? Дайте определение лидерству.</p> <p>Опишите критерии руководителя-лидера и оцените себя с точки зрения их наличия.</p> <p>Проанализируйте проблемы восприятия руководителя.</p> <p>Почему только совмещение компетенции лидера и менеджера может служить залогом успешной деятельности организации?</p> <p>Какие возможны варианты идентификации лидера организации?</p> <p>Проанализируйте и дайте оценку подхода к изучению лидерства с позиции личных качеств.</p> <p>Проанализируйте и дайте оценку поведенческого подхода к изучению лидерства.</p> <p>Проанализируйте и дайте оценку ситуационного подхода к изучению лидерства.</p> <p>Проанализируйте и дайте оценку современного подхода к изучению лидерства.</p>
10. Основы лидерства	<p>Какой из подходов, на ваш взгляд, наиболее эффективен и применим в современных условиях?</p> <p>Опишите эффективные аспекты лидерства.</p> <p>Оцените лидерство при клубном типе культуры.</p> <p>Оцените лидерство при храмовом типе культуры.</p> <p>Оцените лидерство при целевом типе культуры.</p> <p>Оцените лидерство при точечном типе культуры.</p> <p>Какой из типов культур, на ваш взгляд, наиболее применим для российской системы управления с учетом нашего менталитета?</p>
11. Понятие и	Опишите основные характеристики групп.

<p>классификация групп</p>	<p>Почему возникает необходимость в создании групп?  Каковы меры по развитию сплоченности группы? Приведите примеры.  Какие методы разрушения группового единomyслия вы знаете?  В чем заключается ценность статуса в группе?  Приведите три примера воздействия групповых норм на поведение члена группы.  Оцените это воздействие.  Опишите стадии развития группы.  Установите критерии эффективности формальных групп.  Кто и зачем создает неформальные группы?</p>
<p>12.Понятие и классификация команд</p>	<p>Опишите общую модель управления группой и сравните ее с реальным примером.  Каковы общеизвестные ошибки в управлении группой?  Проанализируйте механизмы воздействия неформальных групп на своих членов.  Чем различается управление неформальной и формальной группами?  Кто и как формирует групповые нормы поведения? Приведите пример групповых норм в вашей организации.  Какие ограничения препятствуют эффективной работе группы?  В чем вы видите различие между рабочими группами и командами? Назовите принципы построения команд.  Какова роль команд?  Каковы характерные черты самоуправляемых команд?</p>
<p>13.Понятие и классификация конфликтов</p>	<p>Что является основной характеристикой межгруппового конфликта? Приведите пример такого конфликта.  Рассмотрите на примере вашей группы (организации) межгрупповой конфликт, его причины и функциональные (или деструктивные) последствия для группы.  Зачем необходимо управлять межгрупповыми конфликтами? Какие возможно применять методы?  В чем заключаются основные причины отчуждения работников от процесса и</p>

	результата труда?
14. Особенности корпоративной культуры	<p>Что понимается под термином «корпоративная культура»?</p> <p>Каковы основные элементы корпоративной культуры?</p> <p>Что такое «уровни культуры»?</p> <p>Что понимается под термином «типология культур»?</p> <p>Расскажите о четырех основных факторах организационной культуры Камерона и Куинна.</p> <p>Опишите модель Т.Харджоно и Геерта Хофштеда.</p> <p>Объясните суть общей отраслевой культуры О.Дила и Н. Кеннеди.</p> <p>Расскажите о метафорической типологии организационной культуры Ч.Ханди</p> <p>Какие факторы и свойства влияют на формирование корпоративной культуры?</p> <p>Что обуславливает формирование организационной культуры?</p> <p>Какие способы применяют для изменения организационной культуры?</p> <p>Расскажите об особенностях деловой культуры. В чем отличительная черта Российской культуры?</p> <p>Охарактеризуйте современное состояние корпоративной культуры в России.</p>
15.Репутация организации	<p>В чем заключаются составляющие репутации организации? Приведите примеры.</p> <p>В чем видите взаимосвязь репутации организации и ее корпоративной культуры? Приведите примеры.</p> <p>Почему репутация организации зависит от поведения ее сотрудников? Для организаций каких направлений деятельности это наиболее характерно?</p> <p>В чем заключаются основные трудности формирования репутации внутри и вне организации и почему?</p>
16. Поведенческий маркетинг	<p>Что представляет собой поведенческий маркетинг?</p> <p>Почему необходимо изучать поведение клиентов?</p> <p>Как поведенческий маркетинг связан со</p>

	<p>стратегией развития организации?  Охарактеризуйте поведение сотрудников и клиентов.  Что такое организационные изменения?  Какие виды изменений и нововведений Вы знаете?  Дайте характеристику целям организационных изменений на примере конкретной организации.  Какие ситуационные факторы оказывают влияние на выбор стратегии изменений?  Опишите динамику изменений.</p>
<p>17. Изменения в организации</p>	<p>Приведите примеры факторов, которые могут привести к положительным и отрицательным последствиям при реализации изменений.  В чем может заключаться роль руководителя при реализации изменений? Приведите примеры.  Какие стили проведения изменений Вы знаете?  Расскажите о принципах управления изменениями. Какие из них на Ваш взгляд наиболее эффективны, а какие наоборот?  Назовите несколько причин, по которым работники будут оказывать сопротивление изменениям. Что необходимо сделать, чтобы снизить противодействие?  Какой стиль управления больше подходит для реализации изменений в конкретной организации?  Почему возникают силы сопротивления организационным изменениям? Какова природа этих сил?  Какие виды сопротивлений Вы знаете? Какие из них Вы считаете наиболее опасными?  Дайте характеристику типам участия в сопротивлении.  Какие способы преодоления сопротивлений Вы знаете?</p>
<p>18. Стрессы в организации</p>	<p>Чем вреден и полезен стресс для личности?  Дайте классификацию стрессам.  Какие факторы вызывающие стресс Вы знаете?  Какие причины стрессов наиболее часто имеют место в вашем окружении?</p>

	<p>Опишите динамику стресса.  Какие методы управления стрессом Вы знаете?  Какие приемы преодоления стрессов Вы бы использовали сами?  Какова реакция человека на стресс?</p>
<p>19. Показатели эффективности в организации</p>	<p>Сущность эффективности организационного поведения?  Что выступает показателями деятельности организации в целом и организационного поведения, в частности?  Какие виды организационной эффективности Вы знаете?  Приведите формулы к показателям эффективности.  Какие источники повышения эффективности вы знаете  О чем говорить в современной концепции управления качеством- TQM?  В чем сущность теории игр?  Из каких составляющих формируется процесс игр?  Оцените конструктивные и деструктивные последствия игр в организации. Приведите примеры.  В чем суть вводного контроля знаний?</p>

### **3.1. Выполнение домашних заданий, домашних контрольных работ по темам:**

- Сущность и признаки организации. Структура организации.
2. Сущность, понятие организационного поведения. Становление организационного поведения как науки
  3. Методология и особенности предмета организационное поведение.
  4. Сущность и понятие поведения личности в организации.
  5. Система организационного поведения.
  6. Модели организационного поведения.
  7. Теории психоанализа
  8. Теории бихевиоризма
  9. Основные теории гуманистической психологии
  10. Лидерство в организации. Теории власти.
  11. Структура свойств характеризующих личность.
  12. Влияние черт личности на её поведение.
  13. Влияние сознания личности на её поведение в организации.
  14. Сущность и понятие личности.
  15. Социальный статус личности.



16. Понятие социальной роли в организации.
17. Характеристики группы.
18. Стадии развития группы. Структура группы.
19. Ролевое поведение в группе.
20. Закономерности и главные принципы влияния в межличностных отношениях.
21. Общение с трудными людьми в коллективе.
22. Этапы развития карьеры.
23. Планирование карьеры.
24. Управление карьерой.
25. Механизмы построения корпоративной культуры.
26. История и герои в корпоративной культуре организации.
27. Корпоративная этика и её основные характеристики.
28. Стили управления в организации.
29. Сущность авторитарной модели организации.
30. Организационный момент при построении модели системы управления организацией.
31. Взаимоотношения руководителя с подчиненными в организации.
32. Организационное поведение и мотивация персонала.
33. Понятие имиджа и его виды.
34. Базовая структурная модель построения имиджа организации.
35. Позиционирование организации.
36. Создание HR - ,бренда организации.
37. Фирменный стиль организации.
38. Требования к названию организации .
39. Техника создания персонального имиджа руководителя.
40. Сущность и классификация делового общения.
41. Организация и проведение «круглых столов», конференций и прессконференций в организации.
42. Организация и проведение совещаний на службе.
43. Самопрезентация как основа управленческой деятельности.
44. Собеседование и поведение кандидата при принятии на работу.
45. Поведенческий маркетинг.
46. Анализ и конструирование организации.
47. Межличностные отношения в организации.
48. Коммуникационные процессы в организации.
49. Управления изменениями в организации.
50. Стили руководства.
51. Управление поведением в международных организациях.
52. Организационное поведение в международных организациях

### **3.2. Задания к самостоятельной работе по темам :**

Тема №1. Природа и характеристика организации.

Основное содержание темы: Сущность природы и характеристики организации. Становление организационного поведения как научной дисциплины. Четыре важнейших концепции менеджмента: Сущность предмета и задач организационного поведения. Основные принципы организационного поведения государственных и муниципальных служащих. Методологические особенности предмета.

Тема № 2 Система организационного поведения, и ее структура.

Основное содержание темы: Сущность природы поведения, способности и нормы поведения. Структуру сознания. Основные потребности человека. Сущность профессионализма как объективной стороны деятельности человека в совершенствовании общества и повышению эффективности организации культуры труда. Признаки профессионализма.

Тема № 3. Жизненный цикл организации и модели организационного поведения.

Основное содержание темы: Стадии жизненного цикла организации. Модели организационного поведения. Сущность авторитарной, опекающей, поддерживающей моделей организационного поведения. Понятия: Люди типа «Х». Люди типа «У», бизнес модели. Сущность Теории «Z» Оучи Уровни развития личности . Уровни развития коллектива.

Тема № 4. Социально – психологическая структура личности.

Основное содержание темы: Структура свойств, характеризующих личность. Понятия: направленность, темперамент, способности, характер. Социально – психологическая структура личности. Объясните понятие личность. Принципы прогнозирования поведения людей.

Тема № 5. Личность как субъект организационного поведения.

Основное содержание темы: Сущность личности и ее социальной роли в организации. Понятие установки личности. Структура социальной роли. Уровни притязаний личности. Сущность Теории самопознания. Самопрезентация. Стратегии управления впечатлением.

Тема № 6. Основные теории и концепции для моделирования организационного поведения.

Основное содержание темы Теории психоанализа. структурные элементы личности Зигмунда Фрейда. Степени активности личности по Адлеру. Теория типов характеров Эриха Фрома. Сущность Теорий бихевиоризма. Теории о поведении человека в трудах В.М. Бехтерева, Ганса Айзенка, Рэймонда Кэтэлла. Теории гуманистической психологии. Теории Абрахама Маслоу, Карла Роджерса, Курта Левина

Тема № 7. Персональное развитие в организации.

Основное содержание темы: Личностный потенциал. Профессионализм. Трудолюбие и работоспособность. Нравственный потенциал. Подбор и прием кандидатов на работу. Анализ профессиональных и личностных качеств кандидата. Кэйсы. Деловые ситуации. Анкета для определения факторов отношения к труду. Характер и содержание работы. Требования социальной роли. Социальные нормы. Организационные нормы. Удовлетворенность трудом, карьера.

Тема № 8. Мотивация и научение.

Основное содержание темы: Сущность и понятие мотивации труда. Функции мотивации. Основные параметры трудовой деятельности с точки зрения мотивации. Иерархии потребностей Маслоу. Теория потребностей Макклеленанда. Двухфакторная теория Герцберга. Теории научения в работах И.П. Павлова, Д.Б. Уотсона, Б.Ф. Скиннера. Планирование карьеры в организации. Сущность обучения персонала.

Тема № 9. Анализ и конструирование организации. Основное содержание темы: Понимание цели как планируемого результата.

Способы формирования целей. Сущность понятий: многократный субъект, тактическая коалиция, цель как единство мотивов и результатов. Сущность понятия стратегия. Визуальный образ организации.

Тема № 10. Группа как субъект организационного поведения.

Основное содержание темы: Сущность понятия группы как субъекта организационного поведения. Формирование группового поведения в организации. Формирование группы и ее основные характеристики. Типы групп. Формальные группы, неформальные группы. Процессы адаптации, интеграции, индентификации и коммуникации в группе. Размер и состав группы. Статус. Роли. Нормы. Сплоченность.

Тема № 11. Методы формирования управленческих команд.

Основное содержание темы: Признаки определяющие наличие команды в организации. Факторы влияющие на эффективность работы команды. Правила работы в команде. Патологии в команде. Назовите типы мотивации руководителя на работу по командообразованию. Методы командообразования.

Тема № 12. Лидерство в организации.

Основное содержание темы: Теории власти и влияния. Сущность стилей управления организацией. Развитие личных и управленческих качеств руководителя. Каковы нормы этичного поведения руководителя. Сущность теории черт. Сущность теории харизматического лидерства.

Тема № 13. Коммуникативное поведение в организации.

Основное содержание темы: Эффективность деловой коммуникации. Виды делового общения. Организация и проведение служебного совещания. Собеседование при приеме на работу. Основы деловой риторики в управленческом общении. Основные аспекты успешного публичного выступления.

Тема № 14. Изменения в организации и управление нововведениями.

Основное содержание темы: Основные виды и основные проблемы изменений в организации. Формы сопротивления изменениям в организации. Логические, психологические и социологические факторы сопротивления изменениям вы знаете. Управление нововведениями. Стадии размораживание, проведение изменений, замораживание. ее оформление и правила использования. Методы позволяющие уменьшить или сломить сопротивление вы знаете. Назовите стадии формирования и типы поведенческого маркетинга.

Тема №15. Служебные взаимоотношения руководителя и подчиненного в организации.

Основное содержание темы: Основные принципы и нормы взаимоотношения сотрудника с руководителем организации. История субординационных отношений в России. Сущность этического кодекса взаимоотношений руководителя и подчиненного на государственной и муниципальной службе. Взаимоотношения сотрудника и руководителя на службе. Назовите правила корректирующего поведения руководителя по отношению к сотруднику. В чем заключается сущность понятий: Распоряжение. Наказание. Поощрение. Каковы границы лояльности государственного и муниципального служащего по отношению к руководителю или учреждению. Дайте характеристики манипуляций в деловом общении. Назовите правила нейтрализации манипуляций. Назовите приемы стимулирующие общение.

Тема №16. Организационная культура

Основное содержание темы: «Организационная культура»: генезис, особенности, социальные последствия. Механизмы построения Организационной культуры. организациях В чем заключается сущность модели ценностей организации Сущность миссии организации. Визуальный образ организации.. Внутриорганизационные стандарты, регламентирующие поведение людей

Тема №17. Управление конфликтами и стрессами.

Основное содержание темы: Конфликты и их причины. Виды конфликтов. Поведенческие характеристики типов конфликтных личностей. Беседа при увольнении сотрудника. Управление конфликтными ситуациями и стрессами. Правила поведения в конфликтной ситуации. Разновидности и методы спора. Софистика. Эристика. Дискуссия. Полемика. Диспут. Дебаты. Логическая структура спора.

Тема №18. Организационное поведение и национальная культура. Основное содержание темы: Национально – культурные особенности организационного поведения Западной и Восточной деловой культуры. Признаки Западной и Восточной деловых культур, их основные различия. Сущность понятий эгалитаризм и коллективизм. Сущность понятия маскулизм и феминизм. Сравнительный анализ культуры управления в странах Запада, США, Японии, России. Сущность Дипломатического протокола и международного делового этикета в организационном поведении.. Основные стили международных деловых переговоров.

#### **4. Тестовые задания по дисциплине**

##### ***1. В организационном поведении выделяют аспекты:***

- a) взаимоотношения между субъектами и объектами управления;
- b) поведения системы в целом и поведения людей в организации;
- c) требований к персоналу организации и соответствия его поведения этим требованиям;
- d) взаимоотношения между работниками и клиентами;

е) поведения акционеров.

**2. Под неформальной организацией понимают:**

- а) реальное поведение людей в организации, их связи и взаимодействие между собой;
- б) отсутствие четкой организационной структуры в организации;
- с) организацию, не зарегистрированную в налоговой инспекции;
- д) непродолжительный период существования, отсутствие организационной структуры управления;
- е) взаимоотношения дружески настроенных индивидов.

**3. Модель поведения сотрудников разрабатывается в целях:**

- а) формирования образца (формы) поведения сотрудников для достижения организацией поставленных целей;
- б) разработки системы стимулирования сотрудников в организации;
- с) разработки программы обучения сотрудников;
- д) определения дисфункциональных видов деятельности;
- е) увольнения сотрудников.

**4. Поведение индивида - функция следующих переменных:**

- а) особенностей индивида, внешней среды;
- б) восприятия, внешней среды, особенностей индивида;
- с) внешней среды, типа предприятия, функциональной роли;
- д) стажа работы, типа предприятия;
- е) сформированного в процессе восприятия образа ситуации.

**5. Наличие какого фактора принципиально необходимо для того, чтобы объединение работающих людей можно было считать организацией?**

- а) общих интересов;
- б) общих потребностей;
- с) общей цели;
- д) взаимодействия большого количества лиц;
- е) границ существования.

**6. Процесс восприятия причин поведения людей и его результатов называется:**

- а) социальным познанием;
- б) атрибуцией;
- с) абстракцией;
- д) коммуникацией;
- е) приписыванием.

**7. Удовлетворенность работой не влияет:**

- а) на текучесть кадров;
- б) на качество выполнения работы;
- с) на поведение сотрудников;
- д) на абсентеизм;
- е) на отношение к профсоюзам.

**8. Понятие, отражающее устойчивое множество характеристик, которые определяют общность и различия в поведении людей:**

- a) «человек»;
- b) «индивидуальность»;
- c) «субъект»;
- d) «индивид»;
- e) «личность».

**9. Восприятие - это:**

- a) процесс чувственной дифференциации входящей информации на определенные группы;
- b) процесс организации информации из окружающего мира таким образом, чтобы она имела смысл;
- c) процесс установления структурно-логических закономерностей между событиями, происходящими во внешней среде;
- d) творческий процесс, в ходе которого индивид узнает незаметные на первый взгляд особенности объекта;
- e) процесс, в ходе которого человек придает значение элементам и явлениям внешней среды, включающей отбор, организацию, хранение и интерпретацию.

**10. Компоненты установки:**

- a) аффективный, когнитивный;
- b) аффективный, сознательный, поведенческий;
- c) аффективный (оценочный);
- d) поведение, мышление;
- e) эмоциональный, информационный, поведенческий.

**11. Если задачи, стоящие перед группой, достаточно просты и не связаны между собой, то:**

- a) сплоченность членов группы невысока;
- b) требуется, чтобы члены группы сотрудничали друг с другом;
- c) каждый член группы будет стремиться к соперничеству;
- d) можно легко оценить индивидуальные результаты труда каждого члена группы;
- e) это не способствует укреплению дружеских чувств между членами группы.

**12. Источники межгруппового конфликта:**

- a) взаимодействие ролей;
- b) индивидуальные различия, дефицит информации, неэффективные коммуникации;
- c) несовместимость ролей, конкуренция за получение ограниченных ресурсов;
- d) взаимозависимость задач, неопределенность полномочий, борьба за статус;
- e) четкое разграничение задач.

**13. Проявление межгруппового конфликта:**

- a) столкновение между различными группами;
- b) неопределенность позиций и сторон;

- c) усиление взаимодействия;
- d) отстаивание интересов одной группы в ущерб всем остальным;
- e) усиление сплоченности между группами.

**14. Параметры, по которым можно сравнивать рабочие группы и команды:**

- a) лидер, миссия, ответственность, результат труда, процесс выполнения работ, форма совместной деятельности;
- b) размер, уровень развития, лидерство, характер решаемых задач, стадия развития;
- c) лидерство, процесс работы, форма совместного решения проблем, способы оценки эффективности, групповая сплоченность;
- d) состав, лидерство, решаемые группой задачи, характер межличностных отношений, принцип создания;
- e) производимый продукт, сплоченность, распределение ответственности, профессиональная автономия, престижность.

**15. Основным недостатком работы в группе можно считать:**

- a) групповое единомыслие;
- b) доминирование одного из членов группы;
- c) то, что в группе не могут возникнуть интересные идеи;
- d) шаблонное мышление и снижение качества решений;
- e) то, что группа не способствует индивидуальному развитию.

**16. Барьеры, встречающиеся на пути эффективных коммуникаций:**

- a) личностные, временные, языковые, семантические, физические, организационные, культурные различия, коммуникативные перегрузки, различия в статусе, нежелание делиться информацией;
- b) межличностные, семантические, временные барьеры, фильтрация информации, помехи во время передачи;
- c) стереотипы восприятия, неумение слушать собеседника, психологическая несовместимость, селективное восприятие информации, различия в ценностных суждениях;
- d) неумение слушать собеседника, личностные, временные, организационные барьеры, различия в статусе, языковые барьеры, коммуникативные перегрузки, культурные различия, нарушение нормы управляемости, излишняя централизация, неопределенность прав и обязанностей;
- e) дефицит времени общения, высота стола руководителя, размеры рабочих помещений, сленг, нежелание слушать собеседника.

**17. Для изучения организационного поведения наиболее значимы:**

- a) вербальные и невербальные коммуникации;
- b) межличностные коммуникации;
- c) формальные и неформальные коммуникации;
- d) вертикальные, горизонтальные и диагональные коммуникации;
- e) коммуникации, осуществляемые с помощью технических средств и информационных технологий.

**18. Двусторонним коммуникационный процесс делает:**

- a) отправление сообщения;
- b) обратная связь;
- c) передача сообщения;
- d) декодирование сообщения;
- e) получение сообщения.

**19. Элементы коммуникационного процесса:**

- a) отправленные сообщения, передача сообщения, получение сообщения;
- b) кодирование сообщения, передача сообщения, декодирование сообщения;
- c) формулирование значения, сообщение, получение сообщения;
- d) коммуникатор, сообщение, каналы передачи, получение
- e) сообщения, обратная связь;
- f) отправитель, кодирование, передача сообщения.

**20. Основные критерии классификации коммуникаций в организации:**

- a) источник, содержание коммуникации, компонент системы, время коммуникации;
- b) средство, каналы, мотивы коммуникации, сфера совместной деятельности, реальность осуществления, объем;
- c) тип поведения, уровень общения, культурные различия, субъект коммуникации;
- d) субъект, формы, каналы, направленность коммуникаций,
- e) реальность осуществления;
- f) форма, направленность, каналы, субъект и средства коммуникации, пространственное расположение каналов.

**21. Особое значение ритуалам и церемониям придается:**

- a) в культуре «жесткого подхода»;
- b) во всех типах культур;
- c) в культуре «процесса»;
- d) ни в каком типе культуры;
- e) в культуре «много работаем - много отдыхаем».

**22. При изменении культуры организации нужно руководствоваться:**

- a) изменением организационной структуры;
- b) действиями конкурентов;
- c) геополитическими факторами;
- d) наличием в организации малых групп.

**23. Наиболее корректное определение организационной культуры:**

- a) набор убеждений, ценностей и норм, разделяемых всеми
- b) членами организации;
- c) элемент внутренней среды организации;
- d) образ жизни, мышления, действий; и) "дух организации";
- e) философские положения и идеи, принятые в организации.

**24. Наиболее полный перечень составляющих организационной культуры:**

- a) система ценностей, внешний вид персонала, церемонии и ритуалы;
- b) культурная сеть, герои организации;
- c) корпоративные убеждения и ценности;



- d) стиль руководства, герои организации, внешний вид персонала;
- e) философские положения и идеи, принятые в организации, церемониалы.

**25. К основным функциям организационной культуры относятся следующие:**

- a) обеспечение стабильности организации;
- b) достижение стратегических целей;
- c) обеспечение стабильности организации в постоянно изменяющихся условиях производства и хозяйствования;
- d) обеспечение вовлеченности всех членов организации в ее общее дело;
- e) создание имиджа организации.

**26. Зависимость репутации организации от поведения ее сотрудников проявляется в следующем:**

- a) сотрудники формируют репутацию организации;
- b) разрушают репутацию организации;
- c) сотрудники управляют репутацией организации;
- d) сотрудники участвуют в формировании, поддержании и защите репутации организации;
- e) сотрудники никак не влияют на репутацию организации.

**27. Наибольшая эффективность сотрудников при работе с клиентами проявляется:**

- a) при притягательном клиентурном поведении;
- b) при избирательном клиентурном поведении;
- c) при антиклиентурном поведении;
- d) при псевдоклиентурном поведении;
- e) при отказе от работы с клиентами.

**28. Репутация организации не зависит:**

- a) от этапа жизненного цикла организации;
- b) от мнений потребителей;
- c) от ситуации на рынке;
- d) от настроения собственника.

**29. Основной показатель лояльности:**

- a) индикаторы и показатели управления поведением клиентов;
- b) квалификация и компетентность обслуживающего персонала организации;
- c) уровень взаимодействия организации и потребителей.

**30. Основные принципы маркетинга взаимоотношений с потребителями:**

- a) качество продуктов (услуг);
- b) сочувствие потребителям;
- c) длительное взаимодействие с потребителями;
- d) качественная система обслуживания;
- e) нацеленность на прибыльных потребителей.

**31. Стресс полезен для индивида, если он:**

- a) непродолжительный и небольшой;
- b) является следствием постоянного выяснения отношений;

- с) представляет собой периодически возникающее напряжение в подразделении по поводу выполняемой работы;
- д) является следствием выполнения работы, не соответствующей квалификации;
- е) является следствием перегрузки в результате выполнения важной работы.

**32. Если руководитель подразделения обеспечивает регулярную обратную связь с подчиненными и прислушивается к их мнению, это может привести к тому, что:**

- а) подчиненные «погрязнут» в обсуждении заданий и затянут их выполнение;
- б) подчиненные будут работать продуктивно, но не будут удовлетворены работой;
- с) подчиненные будут удовлетворены работой, но будут работать «спустя рукава»;
- д) подчиненные будут удовлетворены работой и повысят производительность труда и качество выполнения заданий;
- е) руководитель в конечном счете пойдет на поводу у подчиненных.

**33. К направлениям управления стрессом на уровне организации относятся:**

- а) постановка конкретных и выполнимых задач;
- б) неявки на работу;
- с) программы оздоровления сотрудников, реализуемые путем предоставления неоплачиваемых отпусков;
- д) взаимодействие и групповое принятие решений.

**34. Действенность стимулирования обеспечивается:**

- а) жестким и безусловным принуждением;
- б) боязнью потери ресурсов и понижения имиджа;
- с) угрозой негативной оценки и соответствующих последствий;
- д) стремлением к получению ресурсов и расширению возможностей;
- е) социальной значимостью.

**35. Выберите правильную последовательность стадий потери интереса к труду:**

- а) разочарование, растерянность, раздражение;
- б) потеря готовности к сотрудничеству, подсознательные надежды;
- с) потеря готовности к сотрудничеству, разочарование, подсознательные надежды, раздражение;
- д) растерянность, раздражение, подсознательные надежды, разочарование, потеря готовности к сотрудничеству.

**36. Национальная деловая культура и организационная культура соотносятся следующим образом:**

- а) организационная культура является частью национальной деловой культуры;
- б) национальная деловая культура отражает особенности организационной культуры компаний;

- с) национальная деловая культура оказывает сильное влияние на организационную культуру;
- д) национальная деловая культура оказывает влияние только на деловую культуру организации;
- е) национальная деловая культура оказывает влияние на организационную культуру, если руководитель компании является представителем данной национальности

**37. Основные составляющие процесса организационной социализации предполагают:**

- а) изменение установок, ценностей и форм поведения;
- б) непрерывность процесса социализации в течение определенного периода времени;
- с) приспособление к новым должностным обязанностям, рабочим группам и работе организации;
- д) взаимное влияние новых сотрудников и руководителей;
- е) этап вхождения в организацию.

**38. Позволяет ли корпоративная культура работникам идентифицировать себя как некое целостное образование, отличное от других?**

- а) нет, не позволяет, у нее другие функции;
- б) да, позволяет, так как она, объединяя людей в организацию, делает возможным достижение общей цели;
- с) позволяет только в малых организациях;
- д) частично, если сотрудники работают в одном подразделении;
- е) позволяет только руководству организации.

**39. Факторы, влияющие на формирование корпоративной культуры:**

- а) миссия и цели деятельности, национальные особенности;
- б) стратегия развития;
- с) организационная структура управления;
- д) разделение и кооперация труда в организации;
- е) личность руководителя, его принципы и ценности.

**40. Одинакова ли глубина воздействия корпоративной культуры на членов организации?**

- а) да, одинакова;
- б) нет, она зависит от того, на каком уровне иерархии находится сотрудник;
- с) нет, она определяется системой стимулирования в организации;
- д) нет, она зависит от того, насколько члены организации разделяют общие ценности и идеи;
- е) да, одинакова, но только для малых предприятий.

**41. Необходимо ли при определении характера и глубины изменений учитывать стадию жизненного цикла организации?**

- а) да, необходимо, поскольку каждой стадии присущи свои специфические процессы;
- б) нет, это не обязательно; \*

- c) необходимо только на стадии упадка;
- d) необходимо, если предлагается радикальное изменение;
- e) необходимо анализировать только изменения во внешней среде.

**42. При каком типе производства функционирование организации в наибольшей степени способствует улучшению от ношений внутри коллектива?**

- a) при индивидуальном, специализированном производстве; б) при мелкосерийном, комплексном производстве; с) при крупносерийном производстве;
- b) при комплексном производстве массового продукта, корпоративном производстве;
- c) у отдельных производителей.

**43. Какова связь между стратегией и изменениями в организации?**

- a) никакой связи нет;
- b) на первом шаге изменения определяет стратегия;
- c) стратегия является заключительным шагом изменений;
- d) изменения обеспечивают реализацию стратегии;
- e) связь наблюдается, если это стратегия роста.

**44. Существуют ли положительные моменты в сопротивлении изменениям?**

- a) никаких плюсов нет;
- b) да, существуют, так как руководители организации еще раз анализируют разработанную концепцию и оценивают адекватность сложившейся ситуации;
- c) существуют для конкурентов данной организации;
- d) усиливается конкуренция внутри организации,

**45. Как должны вести себя руководители организации, если инициатива изменений исходит от подчиненных?**

- a) всячески содействовать инициативе;
- b) погасить инициативу;
- c) провести всесторонний анализ предлагаемого изменения и на его основе принять решение;
- d) стимулировать подчиненных, но не формировать проведение изменений;
- e) присвоить себе авторство этих изменений для укрепления авторитета.

**46. Необходимо ли делегирование полномочий при проведении изменений?**

- a) надо оценивать по конкретной ситуации;
- b) нет, оно нецелесообразно;
- c) да, так как оно снижает вероятность будущего сопротивления переменам;
- d) да, если изменения радикальные.

**47. Целевое экономическое поведение персонала в организации определяется:**

- a) реакцией сотрудников на применение различных методов стимулирования;

- b) стремлением к достижению определенного уровня благо состояния;
- c) стремлением планировать эффективную карьеру в организации.

**48. Ошибка контрастов в рамках процесса восприятия означает:**

- a) поспешные суждения о человеке;
- b) оценку противоречивости поступков работников организации;
- c) оценку вариантов с помощью выбранных критериев;
- d) на фоне относительно "слабых" работников "средний" работник кажется "сильным".

**49. Понятию "удовлетворенность трудом" больше всего соответствует определение:**

- a) общее расположение человека к своей работе;
- b) мощный мотивационный фактор, который стимулирует качественное выполнение работы;
- c) цель, приводящая к определенному результату;
- d) переменная компонента заработной платы, выплата которой не гарантирована.

**50. Что, по вашему мнению, является основной отличительной характеристикой рабочей группы и команды?**

- a) организация группового процесса;
- b) объем ответственности за использование ресурсов организации;
- c) объем ответственности за использование ресурсов организации и уровень делегирования полномочий;
- d) организация группового процесса и уровень делегирования полномочий.

## **5. Вопросы к экзамену**

1. Сущность и черты организации
2. Внешняя и внутренняя среда организации
3. Типы организаций и организационных структур
4. Адаптивные (органические) структуры. Оптимальные структуры взаимодействия рабочих групп
5. Принципы построения гибридных структур
6. Подходы к управлению
7. Взаимодействие личности и организации
8. Жизненный цикл организации
9. История развития организационного поведения
10. Сущность организационного поведения
11. Система организационного поведения
12. Поле организационного поведения
13. Анализ современных проблем управления организационным поведением
14. Базисные концепции организационного поведения
15. Элементы системы организационного поведения
16. Модели организационного поведения
17. Моделирование организационного поведения

18. Тенденции развития моделей организационного поведения
19. Основная сущность и понятие мотивации
20. Виды мотивации
21. Мотивация групповой деятельности
22. Результативность мотивации.
23. Определение причин текучести кадров
24. Процесс создания и принятия индивидуальных и коллективных решений как дополнительная мотивационная структура
25. Организационные системы решения проблемы
26. Методы рационального решения проблемы
27. Коллективные подходы к принятию решений
28. Значения власти и влияния в организационном поведении
29. Современные подходы к проявлению власти и влияния
30. Баланс власти
31. Кризис власти
32. Концепции лидерства
33. Лидерство в организации при различных типах культур
34. Особенности стилей руководителя
35. Социально-психологический климат
36. Психологические основы межличностных отношений и образования групп
37. Процесс образования группы
38. Управление группами работников в процессе труда и групповая динамика в организациях
39. Функциональные аспекты формирования команд
40. Различия коллектива и команды
41. Управление командой
42. Самоуправляемые команды
43. Основы организационной культуры
44. Цели и задачи организационной культуры
45. Функции организационной культуры
46. Типология организационной культуры по национальным особенностям поведения персонала
47. Понятие и структура репутации и имиджа
48. Управление репутацией
49. Поведенческий маркетинг
50. Маркетинг как процесс управления
51. Изменения и нововведения в организации
52. Управление нововведениями
53. Способы преодоления сопротивлений
54. Стрессы в организации
55. Динамика стресса
56. Управление стрессом
57. Показатели эффективности в организации
58. Сущность эффективности организационного поведения

## 59. Повышение эффективности организационного поведения

### 6. Рекомендуемая литература для самостоятельного изучения

1. Аверина Т.А. Корпоративное управление: учеб. пособие/ сост.: Т.А. Аверина, С.А Баркалов, Е.В. Баутина, А.С. Скогорева; Воронежский ГАСУ. – Воронеж: «Издательство РИТМ», 2016. – 396 с.
2. Аширов, Д. А. Организационное поведение / Д.А. Аширов. - М.: Проспект, ТК Велби, 2015. - 360 с.
3. Зайцев, Л. Г. Организационное поведение / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2015. - 464 с.
4. Игошина, С. Д. Резник. И. А. Игошина Организационное поведение / С. Д. Резник. И. А. Игошина Игошина. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 256 с.
5. Карташова Организационное поведение / Карташова, Л.В. и. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 219 с.
6. Карташова, Л. В. Организационное поведение / Л.В. Карташова, Т.В. Никонова, Т.О. Соломанидина. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 384 с.
7. Карташова, Л. В. Организационное поведение / Л.В. Карташова. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 160 с.
8. Колодяжный С.А. Организационная и управленческая психология [Текст]: учебное пособие / Колодяжный С.А., Баркалов С.А., Агафонова М.С., Баутина Е.В. Министерство образования и науки РФ, ФГБОУ ВО «ВГАСУ». – Воронеж: «Издательство РИТМ», 2016. – 455 с.
9. Красовский, Ю.Д. Архитектоника организационного поведения / Ю.Д. Красовский. - М.: Юнити-Дана, 2016. - 334 с.
10. Майорова Н.В., Баркалов С.А., Половинкина А.И., Половинкин И.С.. – Социология управления: учеб. Пособие / Воронеж: Научная Книга, 2011.- 403 с.
11. Попов, С. Г. Организационное поведение / С.Г. Попов. - М.: Ось-89, 2016. - 112 с.
12. Резник, С. Д. Организационное поведение / С.Д. Резник. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 464 с.
13. Семиков, В.Л. Организационное поведение / В.Л. Семиков. - М.: Рид Групп, 2017. - 844 с.
14. Шапиро, С. А. Организационное поведение / С.А. Шапиро. - М.: КноРус, 2017. - 352 с.
15. Психология развития и мотивации персонала : Учебное пособие / Бакирова Г. Х. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 439 с. - ISBN 978-5-238-01605-4.URL: <http://www.iprbookshop.ru/15454.html>
16. Теория менеджмента : Практикум для бакалавров / Маслова Е. Л. - Москва : Дашков и К, 2014. - 160 с. - ISBN 978-5-394-02217-3. URL: <http://www.iprbookshop.ru/17597.html>
17. \Теория организации [Электронный ресурс] : Практикум / А. В. Харитонович. - Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2017. - 135 с. - ISBN 978-5-9227-0744-2.URL: <http://www.iprbookshop.ru/74352.html>

ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

ДЛЯ СТУДЕНТОВ, ОСВАИВАЮЩИХ ОСНОВНЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ  
ПРОГРАММЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММЫ БАКАЛАВРИАТА,

СОСТАВИТЕЛИ:

Сидорова Екатерина Александровна  
Половинкина Алла Ивановна  
Калинина Наталья Юрьевна

Подписано к изданию 22.01.2020 г.

Объем 54 КБ.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет» 394026  
Воронеж, Московский проспект, 14