

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

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

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики, менеджмента и
информационных технологий

_____/ С.А. Баркалов /

30 августа 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
«Организационное поведение»**

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Профиль Технологии управления персоналом

Квалификация выпускника бакалавр

Нормативный период обучения 4 года / 5 лет / 4 года и 11 м.

Форма обучения очная / очно-заочная / заочная

Год начала подготовки 2021 г.

Автор(ы) программы



подпись

Л.Н. Комышова

Заведующий кафедрой
Управления



подпись

С.А. Баркалов

Руководитель ОПОП



подпись

Н.Ю. Калинина

Воронеж 2021

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины изучение комплекса взаимосвязанных вопросов по формированию и организации функционирования системы управления поведением человека в организации, современные процессы управления поведением работников в организации, практические аспекты применения психологических знаний в повседневном деловом общении

1.2. Задачи освоения дисциплины

изучение основных теорий поведения человека в организации;
изучение основ личности в организационном развитии;
ознакомление с коммуникативными аспектами поведения в организации;
освоение основ формирования группового поведения и лидерства в организационном управлении;
использование принципов поведенческого маркетинга, персонального развития и управления нововведениями в организации;
применение на высоком профессиональном уровне методов разрешения конфликтных ситуаций.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Организационное поведение» относится к дисциплинам обязательной части блока Б1.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Организационное поведение» направлен на формирование следующих компетенций:

ОПК-1 - Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ОПК-1	знать основные теории поведения человека в организации, основы личности в организационном развитии, основы формирования группового поведения и лидерства в организационном управлении
	уметь применять принципы поведенческого маркетинга, персонального развития и управления нововведениями в организации
	владеть применением на высоком профессиональном уровне методов разрешения конфликтных ситуаций

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Организационное поведение» составляет 5 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий
очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
Аудиторные занятия (всего)	72	72
В том числе:		
Лекции	36	36
Практические занятия (ПЗ)	36	36
Самостоятельная работа	72	72
Курсовая работа	+	+
Часы на контроль	36	36
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

очно-заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		5
Аудиторные занятия (всего)	54	54
В том числе:		
Лекции	18	18
Практические занятия (ПЗ)	36	36
Самостоятельная работа	90	90
Курсовая работа	+	+
Часы на контроль	36	36
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		5
Аудиторные занятия (всего)	12	12
В том числе:		
Лекции	6	6
Практические занятия (ПЗ)	6	6
Самостоятельная работа	159	159
Курсовая работа	+	+
Часы на контроль	9	9
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость:		

академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Личность и организация	Представление о личности: теории и факторы. Теория самосогласованности. Логика и творчество. Интуиция и привычки. система ценностей и позиция. Индивидуальные и групповые роли. Рамки личной компетенции. Эмоции, поведение и работа в контексте личных взаимоотношений. Эмоции. Сотрудничество. Творческая работа. Влияние на поведение окружающих. Власть. Манипулирование.	6	6	12	24
2	Коммуникативное поведение в организации	Коммуникации как о способ общения и передачи информации от человека к человеку в виде устных и письменных сообщений, языка телодвижений, параметров речи. Виды коммуникаций. Вербальные коммуникации Невербальные коммуникации Основные функции коммуникациинаправления. Передача информации. Правила эффективного общения. Потери информации в процессе передачи сообщения.	6	6	12	24
3	Мотивация и результативность организации	Мотивационный менеджмент: место и роль в эффективном менеджменте. Мотивация и организационный климат. Методы аттестации персонала. Управление рабочим временем. Планирование оплаты труда руководителей и специалистов. Контроль качества и количества труда. Моральное и материальное стимулирование труда.	6	6	12	24
4	Формирование группового поведения в организации	Идентификация группы. Динамика группы. Групповые цели. Структура рабочей группы. Назначение руководителя. Нормы. Неформальные лидеры. Управление группами. Функции и проблемы групп. Подчинение. Решение проблем в процессе принятия решений. Сотрудничество и соперничество. Эффективность группы.	6	6	12	24
5	Лидерство в организации	Лидерство и власть. Лидерство: различные теории и подходы. Стиль руководства. Теория X и теория Y. Зависимость результативности труда от стиля руководства. Теория личностных черт в лидерстве. Харизма.	6	6	12	24
6	Управление нововведениями в организации	Модель управления организационными изменениями Л. Гейнера. Формы сопротивления работников изменениям. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям. Природа организационных изменений. Управление изменениями	6	6	12	24
Итого			36	36	72	144

очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Личность и организация	Представление о личности: теории и факторы. Теория самосогласованности. Логика и творчество. Интуиция и привычки. система ценностей и позиция. Индивидуальные и групповые роли. Рамки личной компетенции. Эмоции, поведение и работа в контексте личных взаимоотношений. Эмоции. Сотрудничество. Творческая работа. Влияние на поведение окружающих. Власть. Манипулирование.	4	6	14	24
2	Коммуникативное поведение в организации	Коммуникации как о способ общения и передачи информации от человека к человеку в виде устных и письменных сообщений, языка телодвижений, параметров речи. Виды коммуникаций. Вербальные коммуникации Невербальные коммуникации Основные функции коммуникациинаправления. Передача информации. Правила эффективного общения. Потери информации в процессе передачи сообщения.	4	6	14	24
3	Мотивация и результативность организации	Мотивационный менеджмент: место и роль в эффективном менеджменте. Мотивация и организационный климат. Методы аттестации персонала. Управление рабочим временем. Планирование оплаты труда руководителей и специалистов. Контроль качества и количества труда. Моральное и материальное стимулирование труда.	4	6	14	24
4	Формирование группового поведения в организации	Идентификация группы. Динамика группы. Групповые цели. Структура рабочей группы. Назначение руководителя. Нормы. Неформальные лидеры. Управление группами. Функции и проблемы групп. Подчинение. Решение проблем в процессе принятия решений. Сотрудничество и соперничество. Эффективность группы.	2	6	16	24
5	Лидерство в организации	Лидерство и власть. Лидерство: различные теории и подходы. Стиль руководства. Теория X и теория Y. Зависимость результативности труда от стиля руководства. Теория личностных черт в лидерстве. Харизма.	2	6	16	24
6	Управление нововведениями в организации	Модель управления организационными изменениями Л. Гейнера. Формы сопротивления работников изменениям. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям. Природа организационных изменений. Управление изменениями.	2	6	16	24
Итого			18	36	90	144

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Личность и организация	Представление о личности: теории и факторы. Теория самосогласованности. Логика и творчество. Интуиция и привычки. система ценностей и позиция.	2	-	26	28

		Индивидуальные и групповые роли. Рамки личной компетенции. Эмоции, поведение и работа в контексте личных взаимоотношений. Эмоции. Сотрудничество. Творческая работа. Влияние на поведение окружающих. Власть. Манипулирование.				
2	Коммуникативное поведение в организации	Коммуникации как о способ общения и передачи информации от человека к человеку в виде устных и письменных сообщений, языка телодвижений, параметров речи. Виды коммуникаций. Вербальные коммуникации Невербальные коммуникации Основные функции коммуникациинаправления. Передача информации. Правила эффективного общения. Потери информации в процессе передачи сообщения.	2	-	26	28
3	Мотивация и результативность организации	Мотивационный менеджмент: место и роль в эффективном менеджменте. Мотивация и организационный климат. Методы аттестации персонала. Управление рабочим временем. Планирование оплаты труда руководителей и специалистов. Контроль качества и количества труда. Моральное и материальное стимулирование труда.	2	-	26	28
4	Формирование группового поведения в организации	Идентификация группы. Динамика группы. Групповые цели. Структура рабочей группы. Назначение руководителя. Нормы. Неформальные лидеры. Управление группами. Функции и проблемы групп. Подчинение. Решение проблем в процессе принятия решений. Сотрудничество и соперничество. Эффективность группы.	-	2	26	28
5	Лидерство в организации	Лидерство и власть. Лидерство: различные теории и подходы. Стиль руководства. Теория X и теория Y. Зависимость результативности труда от стиля руководства. Теория личностных черт в лидерстве. Харизма.	-	2	28	30
6	Управление нововведениями в организации	Модель управления организационными изменениями Л. Гейнера. Формы сопротивления работников изменениям. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям. Природа организационных изменений. Управление изменениями	-	2	27	29
Итого			6	6	159	171

5.2 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины предусматривает выполнение курсовой работы в 3 семестре для очной формы обучения, в 5 семестре для очно-заочной формы обучения, в 5 семестре для заочной формы обучения.

Примерная тематика курсовой работы: «Оценка мотивации в рамках организационной культуры»

Задачи, решаемые при выполнении курсовой работы:

- изучение литературы, нормативно-правовых актов, справочных, научных и других источников по вопросам оценки мотивации в рамках организационной культуры;

- самостоятельный анализ основных концепций, положений по изучаемой теме, предлагаемых отечественными и зарубежными авторами;
- четкое, последовательное изложение своих взглядов при анализе проблем объекта исследования, способность творчески применять полученные на занятиях знания, связывать их с практикой;
- изучение имеющегося практического опыта (отечественного и зарубежного) по оценке мотивации, широкое использование и анализ документов фактических данных и показателей, характеризующих объект исследования;
- разработка рекомендаций в области оценки мотивации в рамках организационной культуры

Курсовая работа включает в себя графическую часть и расчетно-пояснительную записку.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ОПК-1	знать основные теории поведения человека в организации, основы личности в организационном развитии, основы формирования группового поведения и лидерства в организационном управлении	Тест	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь применять принципы поведенческого маркетинга, персонального развития и управления нововведениями в организации	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть применением на высоком профессиональном уровне методов	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	разрешения конфликтных ситуаций			программах
--	---------------------------------	--	--	------------

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 3 семестре для очной формы обучения, 5 семестре для очно-заочной формы обучения, 5 семестре для заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;

«хорошо»;

«удовлетворительно»;

«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ОПК-1	знать основные теории поведения человека в организации, основы личности в организационном развитии, основы формирования группового поведения и лидерства в организационном управлении	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь применять принципы поведенческого маркетинга, персонального развития и управления нововведениями в организации	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть применением на высоком профессиональном уровне методов разрешения конфликтных ситуаций	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типичные контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1. Организационное поведение изучает

А) психологические особенности индивида;

Б) миссию, цели, задачи, стоящие перед организацией;

В) закономерности и особенности трудового поведения людей, групп,

организации в целом;

Г) все ответы верны.

Правильный ответ В).

2. Организационное поведение рассматривается в трёх взаимосвязанных уровнях

А) менеджмента, теории организации, управления персоналом;

Б) поведения индивида, групп, организации;

В) психики, сознания, эмоций;

Г) правильных ответов нет.

Правильный ответ Б).

3. Условиями формирования организационного поведения является

А) «руководитель-подчинённый»;

Б) «конфронтация-сотрудничество»;

В) «привычка-навык»;

Г) «стимул-реакция».

Правильный ответ Б).

4. Результативность организационного поведения выражается в

А) восприятии цели и готовности к совместным усилиям;

Б) рациональности достижения цели;

В) степени достижения общей цели;

Г) в выборе средств достижения цели.

Правильный ответ В).

5. Под мотивацией человека к деятельности понимается

А) приспособление организма к изменившимся внешним условиям для достижения собственных целей;

Б) отделение от окружающей среды и других людей с целью решения поставленных задач;

В) бездумное следование общим мнениям, модным тенденциям для обретения индивидуальности;

Г) совокупность движущих сил, побуждающих человека к трудовой деятельности для достижения личных целей и целей организации.

Д) все ответы верны.

Правильный ответ Г).

6. Внутренние нормы поведения личности можно сравнить с

А) правилом;

Б) предписанием;

В) кодексом;

Г) законом.

Д) все ответы верны.

Правильный ответ Д).

7. Управление конфликтом – это

А) выяснение сути конфликта;

Б) устранение причин конфликта;

В) минимизация причин конфликта;

Г) коррекция поведения участников;

Д) все ответы верны.

Правильный ответ Д).

8. Уклонение от конфликта позволяет

А) оценить преимущества конфликтантов;

Б) проанализировать слабые стороны конфликтующих сторон;

В) прийти в нормальное эмоциональное состояние;

Г) не нарушить межличностные отношения противоборствующих сторон;

Д) все ответы верны.

Правильный ответ Г).

9. Компромиссная стратегия поведения менеджера характеризуется

А) балансом интересов конфликтующих сторон на среднем уровне.

Б) приоритетом интересов соперника;

В) приоритетом только собственных интересов;

Г) сосредоточением внимания на иерархической вертикале начальник-подчиненный;

Д) все ответы верны.

Правильный ответ А).

10. Стратегия конфликта означает

А) средства и приемы для достижения цели;

Б) общий план ведения конфликта;

В) временные и пространственные характеристики;

Г) эмоциональное отношение к происходящему;

Д) все ответы верны.

Правильный ответ Б).

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

Задание 1

В вашей команде появился неформальный лидер, не согласный с проводимой вами политикой и вашими действиями. Из-за этого коллектив начал распадаться на две группировки. Чтобы предотвратить негативные последствия такой ситуации, вы приглашаете неформального лидера на встречу.

Задание 2

На предприятие пришел молодой директор (35 лет), который хорошо ориентируется в современной рыночной ситуации. Он достаточно быстро вникает в суть дела. Его заместитель – человек, проработавший всю жизнь на этом предприятии (ему 50 лет), снискавший уважение работников. Довольно часто он саботирует действия директора, срывая выполняемые договоры и принося тем самым убытки предприятию. Но делает это так, чтобы нельзя было указать на него как на виновного. Директор случайно узнает об этом. Как ему поступить?

Задание 3

У вас дружная команда в организации, но вы принимаете двух работников, которые необходимы фирме на данном этапе развития и которые оказываются непримиримыми друг к другу, начиная «делить власть». Коллектив распадается на ваших глазах.

Задание 4

Рабочий – активный общественник. Общественные дела часто отвлекают его от работы. Товарищи по бригаде откровенно выражают недовольство. Им приходится часто выполнять большой объем работы, а при распределении премии делить ее на равные доли.

Как вы оцениваете ситуацию? Какие меры или действия предполагаете осуществить?

Задание 5

Вы выступаете перед подчиненными, объясняя свою программу изменений, которые вы хотите провести на предприятии. Из зала слышится саркастический возглас: «Да кому это надо?» Как вы оцениваете ситуацию? Какие меры или действия предполагаете осуществить?

Задание 6

Один из ваших подчиненных постоянно предлагает невероятные проекты, которые явно невозможно осуществить в данных условиях. Ваши коллеги – руководители других отделов относятся к нему с сарказмом. Вы же решили поддержать этого подчиненного, объединив его фантазии и свои деловые качества. Вы считаете, что этот проект принесет большую прибыль.

Задание 7

В связи с тяжелым положением организации в ней появляется внешний управляющий по банкротству, довольно молодой человек, но уже имеющий достаточный опыт управления в современных условиях. Его цель – помочь предприятию преодолеть сложный период. Директор же этого предприятия всячески препятствует действиям этого человека, полагая, что его направили для разорения организации.

Каким образом объяснить директору положительные стороны внешнего управления и приобрести в его лице союзника?

Задание 8

Фирма осваивает выпуск нового продукта и, чтобы опередить конкурентов при выходе на рынок, вынуждена наладить работу в две смены. Как руководитель вы должны получить поддержку коллектива в этом.

Задание 9

В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

а. Прежде всего установить деловой контакт со сторонниками новшеств, не принимая всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других.

б. Прежде всего попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников перестройки, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в. Прежде всего выбрать актив, поручить ему разобраться в обстановке и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на поддержку администрации и общественных организаций.

г. Изучить перспективы развития коллектива и улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи совместной трудовой деятельности, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

Задание 10

Вы обсуждаете с младшими руководителями своего подразделения вопрос, имеющий принципиальное значение. Тон разговора постоянно повышается. Появляется резкость в выражениях. На этом совещании находятся и несколько рядовых работников.

Что должен предпринять в этой ситуации старший руководитель?

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

Задание 1

«Поведение руководителя группы»

Процессы решения проблем в группах могут либо удовлетворять членов группы, либо приносить им разочарование. От этого зависит их желание работать в группе, трудовая активность и производительность, а следовательно, и результаты групповой работы. Большую роль в организации и осуществлении групповых процессов играет руководитель группы.

Цель.

Отработать навыки анализа групповых процессов и научиться определять характер влияния поведения руководителя на членов группы.

Задание.

Проанализируйте приведенные в табл. ситуации, характеризующие поведение руководителя в групповых процессах. Определите, какое поведение руководителя может удовлетворять членов группы, а какое нет, заполнив соответствующие столбцы таблицы.

Таблица Ситуации, характеризующие поведение руководителя

№	Ситуация	Поведение руководителя	
		удовлетворяет членов группы	приносит разочарование
1	Руководитель сам принимает решения, не советуясь с членами группы		
2	Руководитель привлекает к обсуждению решений всех членов группы, но никогда не учитывает их мнение		
3	Руководитель привлекает к обсуждению и принятию решений всех членов группы.		
4	Руководитель привлекает к обсуждению решений всех желающих членов группы, но не прилагает усилий к тому, чтобы понять их точку зрения		
5	Руководитель направляет и обобщает мнение членов группы		
6	Руководитель старается привлечь к обсуждению решения как можно больше членов группы, однако принимает во внимание лишь мнение неформального лидера		
7	Руководитель спокойно и без эмоций выслушивает различные точки зрения, а затем принимает решение в соответствии со своими планами		
8	Руководитель создает спокойную деловую атмосферу в процессе обсуждения решений, допускает конструктивную критику и дискуссии, дает возможность высказаться всем желающим членам группы		

Задание 2

«Стили организационного поведения»

Цель.

Закрепить представления о составе, содержании и особенностях проявления различных стилей поведения.

Задание.

Используя типологию стилей организационного поведения из табл., проиллюстрируйте представленные в ней стили примерами из вашей практики и проанализируйте особенности каждого из стилей.

Таблица Типология стилей организационного поведения

Название стиля	Краткая характеристика	Пример
Автократический	Основывается на нормативно закрепляемом единоначалии, жестком подчинении и принуждении	
Авторитарный	Опирается на добровольное признание и следование исключительности авторитета, статуса, имиджа	
Административный	Основывается на регламентации, соблюдении и контроле централизованно установленных процедур	
Анархический	Стремится к абсолютной децентрализации и полному раскрепощению действий вне рамок законов и норм	
Бюрократический	Буквально трактует и реализует приоритет средств и методов формальной организации	

□

Название стиля	Краткая характеристика	Пример
Демократический	Стремится к обеспечению равенства прав и свобод, расширению и активизации деятельности каждого	
Диктаторский	Максимально узурпирует, жестко и централизованно реализует полномочия в действиях и оценках	
Коллегиальный	Основывается на обязательности совместного участия в анализе, оценке и выработке вариантов действий	
Конформистский	Изначально ориентируется на адаптивное поведение, подчинение, подстройку, приспособление	
Корпоративный	Создает, поддерживает и использует конструктивное взаимодействие индивидуальностей	
Либеральный	Опирается на приоритет свободы личности и обеспечение максимальной независимости действий	
Сепаратный	Формирует и использует потенциал разделения, сравнения, противопоставления, конкуренции	

Задание 3

«Определение стимулов и антистимулов персонала»

Цель.

Изучить метод определения действенности применяемой в организации системы стимулирования в зависимости от категорий персонала.

Задание.

1. Приведите фотографию «5 × 5» стимулов и антистимулов, мотивов и антимотивов, используемых в организации для различных категорий персонала.

2. Проранжируйте их по степени значимости для сотрудников, заполнив таблицы

3. Выявите соответствие (несоответствие) применяемой системы стимулирования интересам сотрудников.

4. Предложите возможные пути ее улучшения с учетом выявленной системы мотивов работников.

Этапы работы.

1. Сначала обучающиеся работают индивидуально, заполняя табл. на примере своей организации для конкретной категории персонала.

2. Проводится сравнение данных, полученных по используемым стимулам, и их соответствие мотивам работников организации.

3. Определяются недостатки действующей системы стимулирования, применяемой к данной категории персонала, и возможные пути их устранения с учетом выявленной системы мотивов работников.

Таблица Фотография стимулов и мотивов работников организации

Стимул	Ранг для данной должности	Мотив	Ранг для данного работника
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	

Таблица Фотография антистимулов и антимотивов работников организации

<u>Антистимул</u>	Ранг для данной должности	<u>Антимотив</u>	Ранг для данного работника
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	

Задание 4

«Поведение руководителя группы»

Процессы решения проблем в группах могут либо удовлетворять членов группы, либо приносить им разочарование. От этого зависит их желание работать в группе, трудовая активность и производительность, а следовательно, и результаты групповой работы. Большую роль в организации и осуществлении групповых процессов играет руководитель группы.

Цель.

Отработать навыки анализа групповых процессов и научиться определять характер влияния поведения руководителя на членов группы.

Задание.

Проанализируйте приведенные в табл. ситуации, характеризующие поведение руководителя в групповых процессах. Определите, какое поведение руководителя может удовлетворять членов группы, а какое нет, заполнив соответствующие столбцы таблицы.

Таблица Ситуации, характеризующие поведение руководителя

№	Ситуация	Поведение руководителя	
		удовлетворяет членов группы	приносит разочарование
1	Руководитель сам принимает решения, не советуясь с членами группы		
2	Руководитель привлекает к обсуждению решений всех членов группы, но никогда не учитывает их мнение		
3	Руководитель привлекает к обсуждению и принятию решений всех членов группы.		
4	Руководитель привлекает к обсуждению решений всех желающих членов группы, но не прилагает усилий к тому, чтобы понять их точку зрения		
5	Руководитель направляет и обобщает мнение членов группы		
6	Руководитель старается привлечь к обсуждению решения как можно больше членов группы, однако принимает во внимание лишь мнение неформального лидера		
7	Руководитель спокойно и без эмоций выслушивает различные точки зрения, а затем принимает решение в соответствии со своими планами		
8	Руководитель создает спокойную деловую атмосферу в процессе обсуждения решений, допускает конструктивную критику и дискуссии, дает возможность высказаться всем желающим членам группы		
9	Руководитель привлекает к обсуждению решений членов группы, своевременно предоставляя им достоверную и полную информацию для работы		

Ответы.

Удовлетворяют членов группы: 3, 5, 8, 9.

Приносят разочарование: 1, 2, 4, 6, 7.

Задание 5

««Нормы поведения»»

Цель.

Отработать навыки анализа существующих в организации норм поведения.

Задание.

1. Проклассифицируйте указанные ниже нормы поведения по предлагаемым признакам, заполнив табл.
2. Приведите примеры норм, существующих в ваших организациях или известных вам, которые отличаются от названных.

Таблица Виды норм поведения

№	Группы норм	Нормы
1	Нормы деятельности	
2	Нормы, регламентирующие форму одежды	
3	Нормы, регламентирующие распределение ресурсов внутри группы	

Виды норм

1. Качество — главный принцип нашей работы!
2. Все сотрудники должны ходить в униформе с символикой организации.
3. Все задания должны выполняться сотрудниками в рабочее время. Никаких сверхурочных!
4. Вознаграждение членов группы осуществляется пропорционально их трудовому вкладу в результаты работы группы.
5. В нашей организации мужчины должны ходить в темных костюмах, белых рубашках и не пестрых галстуках.
6. Все сотрудники не покидают своих рабочих мест до тех пор, пока их не отпустит непосредственный руководитель.
7. Члены группы ни при каких обстоятельствах не должны сообщать руководителю об опоздавших.
8. Вознаграждение членов группы осуществляется по результатам работы группы в целом и распределяется по принципу «каждому — поровну».
9. Никаких украшений персонал организации носить не должен!
10. Члены группы не должны открыто критиковать точку зрения коллеги в присутствии руководителя.
11. Все члены группы несут коллективную ответственность за результаты деятельности группы.
12. Каждый член группы имеет доступ к необходимой для работы информации.
13. В нашей организации женщинам запрещается носить брюки, мини юбки, декольте.

Ответы.

1. Нормы деятельности: 1, 3, 6, 7, 10, 11, 12.

2. Нормы, регламентирующие форму одежды: 2, 5, 9, 13.
3. Нормы, регламентирующие распределение ресурсов внутри группы: 4, 8.

Задание 6

«Эффективность групповой работы»

На эффективность работы группы существенно влияет ее размер. От него зависит возможность взаимодействия членов группы друг с другом, степень их участия в групповых процессах, вероятность создания подгрупп, соперничество которых может привести к внутригрупповым конфликтам и т. д. Кроме того, следует иметь в виду, что в группах с четным числом членов чаще возникают различные разногласия и конфликты при выполнении задач, чем в группах с нечетным числом членов.

Цель.

Приобрести навыки анализа эффективности групповой работы и факторов, влияющих на нее.

Задание.

Проанализируйте перечисленные ниже эффекты групповой работы и определите, для групп какого размера они характерны, заполнив табл.

Таблица Факторы эффективности групповой работы

Эффект групповой работы	Размер группы, чел.			
	2	3	5–15	более 25
1. Сплоченность				
2. Ложное согласие				
3. Снижение сплоченности				
4. Хороший потенциал взаимодействия				
5. Напряжение				
6. Конфликты				
7. Нестабильность				
8. Снижение потенциала взаимодействия				
9. Удовлетворенность				
10. Снижение удовлетворенности				
11. Рост формализма				
12. Рост коммуникативно-координационных требований				

Ответы.

- 2 человека: 2.
- 3 человека: 5, 6, 7.
- 5–15 человек: 1, 4, 9.
- Более 25 человек: 3, 8, 10, 11, 12.

Задание 7

«Подготовка лидера» (с использованием метода театральной лаборатории)

Цели:

- получить возможность освоения роли лидера в организации;
- оценить собственные компетенции организационного лидерства.

Задание.

1. Организуйте и исполните сценическую постановку на 3–10 минут (в зависимости от временных ресурсов).
2. Оцените основные компетенции менеджера и лидера на основе

Задание.

1. Проанализируйте приведенные в табл. должности с точки зрения объема власти, которую они могут иметь в своих организациях, и проранжируйте их по этому принципу.

2. Обоснуйте свою точку зрения (письменно).

Этапы работы.

1. Индивидуально заполните столбец 2 табл. Наиболее «властная» должность получает ранг 10, следующая — 9 и т. д.

2. Обсудите полученные результаты по подгруппам и выработайте обоснованное коллективное решение, заполнив столбец 3 табл.

3. Обсудите всей группой полученные результаты.

Таблица Основы власти в организации

Наименование должности	Ранги (объем власти) — экспертная оценка	Основы власти – групповое решение
1. Генеральный директор небольшой фирмы		
2. Медсестра в больнице		
3. Специалист отдела кадров крупной компании		
4. Оператор ПЭВМ в известной фирме		
5. Надомный ремесленник		
6. Секретарь генерального директора известной компании		
7. Бухгалтер в поликлинике		
8. Профессор в университете		
9. Исследователь в известной лаборатории		
10. Региональный менеджер по продажам крупной торговой фирмы		

Задание 9

«Средства невербального общения»

Цель.

Овладеть навыками анализа средств невербального общения.

Задание.

Проанализируйте приведенные в табл. средства невербального общения. Определите, какие из них относятся к кинесическим, просодическим, экстралингвистическим, такесическим и проксемическим, заполнив соответствующий столбец табл.

Таблица Средства невербального общения и их классификация

№	Невербальные средства общения	Группы невербальных средств общения
1	Рукопожатие	
2	Смех	
3	Дистанция между общающимися	
4	Поза	
5	Плач	
6	Мимика	
7	Похлопывание по плечу	
8	Угол общения партнеров	
9	Паузы	
10	Взгляд	
11	Вздохи	
12	Покашливание	
13	Темп речи	
14	Жесты	

Задание 10

«Виды информации и виды коммуникаций»

Цель.

Развить навыки анализа различных видов коммуникаций и закрепить знания о том, какая информация передается по их каналам.

Задание.

Проанализируйте перечисленные в табл. виды передаваемой в сообщении информации. Определите, о каких коммуникациях (нисходящих, восходящих, горизонтальных, диагональных) идет речь, и заполните таблицу.

Таблица Виды информации и виды коммуникаций

№	Цели коммуникаций	Виды коммуникаций
1	Постановка задач исполнителям	
2	Координация работ подразделений аппарата управления	
3	Получение достоверной информации о конечных результатах работы	
4	Интеграция усилий подразделений аппарата управления для решения комплексных проблем	
5	Обеспечение обратной связи о полученных заданиях	
6	Обеспечение обратной связи для оценки результатов работы	
7	Эффективное использование всех видов ресурсов в организации	
8	Разрешение межгрупповых конфликтов в организации	
9	Изучение мнения коллектива по интересующей проблеме	
10	Обмен информацией	
11	Обеспечение социальной поддержки подчиненных	
12	Инструктирование по выполнению работы	
13	Разрешение внутригрупповых конфликтов	
14	Повышение оперативности решения проблем	

Ответ:

- 1) 1, 3, 6, 7, 9, 11, 13, 14, 15 — нисходящие коммуникации;
- 2) 2, 5, 8, 10, 12, 15, 16, 17 — восходящие коммуникации;
- 3) 4, 8, 15 — горизонтальные коммуникации;
- 4) 5, 8, 15 — диагональные коммуникации.

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

Не предусмотрено учебным планом

7.2.5 Примерный перечень заданий для подготовки к экзамену

1. Представление о личности: теории и факторы.
2. Сущность теории человеческих отношений.
3. Содержание теории человеческих ресурсов
4. Логика и творчество. Интуиция и привычки, система ценностей и позиция.
5. Индивидуальные и групповые роли.
6. Рамки личной компетенции.
7. Эмоции, поведение и работа в контексте личных взаимоотношений. Сотрудничество. Творческая работа.
8. Влияние на поведение окружающих. Власть. Манипулирование.

9. Мотивация и результативность организации
10. Мотивационный менеджмент: место и роль в эффективном менеджменте. Контроль качества и количества труда.
11. Моральное и материальное стимулирование труда.
12. Мотивация и организационный климат.
13. Формирование группового поведения в организации
14. Идентификация группы. Динамика группы.
15. Групповые цели. Структура рабочей группы. Назначение руководителя.
16. Нормы. Неформальные лидеры.
17. Управление группами.
18. Функции и проблемы групп. Подчинение.
19. Решение проблем в процессе принятия решений. Сотрудничество и соперничество. Эффективность
20. Лидерство в организации.
21. Лидерство и власть.
22. Лидерство: различные теории и подходы. Стилль руководства.
23. Теория X и теория Y.
24. Зависимость результативности труда от стилия руководства.
25. Организационный процесс как совокупность трех типов переменных: каузальных (причинных), промежуточных и результирующих.
26. Позитивные результаты и ограничения организационного развития. Модель управления организационными изменениями Л. Гейнера.
27. Формы сопротивления работников изменениям. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.
28. Природа организационных изменений. Управление изменениями.
29. Общее понятие конфликта. Типы конфликтов.
30. Основные составляющие карьерного роста работника: качества, навыки, культура, искусство. Жизненный цикл работника.
31. Моделирование оптимального карьерного роста. Период работы в должности. Карьерный цикл.
32. Сущность и принципы поведенческого маркетинга.
33. Фазы формирования поведенческой культуры: производственная, сбытовая, конъюнктурная, маркетинговая.
34. Имидж организации. Факторы формирования имиджа организации. Клиентурное, антиклиентурное, псевдоклиентурное поведение сотрудников фирмы.
35. Поведение поставщиков. Поведение акционеров.
36. Жизненный цикл компетенции персонала.
37. Внутренний маркетинг.
38. Факторы международной среды, влияющие на организационное поведение и организационную культуру компаний.
39. Социальные факторы. Этические факторы. Юридические

факторы. Национальные факторы.

40. Модели межкультурных различий. Модель ценностной ориентации А. Клукхона и Ф. Стродтбека.

41. Выделение групп стран по признаку сходства культурных ценностей.

42. Модель изучения культурных ценностей Г. Хофстеде.

43. Сравнительный анализ особенностей организационной культуры.

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Экзамен проводится по тест-билетам, каждый из которых содержит 10 вопросов и задачу. Каждый правильный ответ на вопрос в тесте оценивается 1 баллом, задача оценивается в 10 баллов (5 баллов верное решение и 5 баллов за верный ответ). Максимальное количество набранных баллов – 20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.

2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 10 баллов

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов.)

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Личность и организация	ОПК-1	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовой работе
2	Коммуникативное поведение в организации	ОПК-1	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовой работе
3	Мотивация и результативность организации	ОПК-1	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовой работе
4	Формирование группового поведения в организации	ОПК-1	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовой работе
5	Лидерство в организации	ОПК-1	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовой работе

			работе
6	Управление нововведениями в организации	ОПК-1	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовой работе.

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Защита курсовой работы, курсового проекта или отчета по всем видам практик осуществляется согласно требованиям, предъявляемым к работе, описанным в методических материалах. Примерное время защиты на одного студента составляет 20 мин.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Дорофеева Л.И. Организационное поведение : учебник / Дорофеева Л.И.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 529 с. — ISBN 978-5-4497-1330-8. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110572.html>

2. Масалова Ю.А. Организационное поведение : учебное пособие / Масалова Ю.А.. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2020. — 264 с. — ISBN 978-5-7014-0952-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106151.html>

3. Семенов А.К. Организационное поведение : учебник для бакалавров / Семенов А.К., Набоков В.И.. — Москва : Дашков и К, 2020. — 272 с. — ISBN 978-5-394-03578-4. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111023.html>

4. Басенко В.П. Организационное поведение: современные аспекты

трудовых отношений : учебное пособие / Басенко В.П., Жуков Б.М., Романов А.А.. — Москва : Дашков и К, 2020. — 381 с. — ISBN 978-5-394-03559-3. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110956.html>

5. Згонник Л.В. Организационное поведение : учебник / Згонник Л.В.. — Москва : Дашков и К, 2019. — 232 с. — ISBN 978-5-394-03249-3. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85261.html>

6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению «Менеджмент» и специальности «Социология» / Красовский Ю.Д.. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 487 с. — ISBN 978-5-238-02186-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/71032.html>

7. Организационное поведение : учебное пособие / А.В. Назаренко [и др.].. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. — 168 с. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/76042.html>

8. Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления : учебное пособие для вузов / Джордж Дж.М., Джоунс Г.Р.. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 459 с. — ISBN 5-238-00512-1. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/74898.html>

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

Академическая лицензия на использование программного обеспечения Microsoft Office;

<https://old.education.cchgeu.ru> – образовательный портал ВГТУ
<https://cchgeu.ru/education/accred/materialno-tekhnicheskoe-obespechenie/> -
бесплатное программное обеспечение

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет»:

- официальные сайты журналов
- «Вопросы экономики» <https://www.vopreco.ru/jour>
- «Менеджмент в России и за рубежом
- «Лидерство и менеджмент» <https://creativeconomy.ru/journals/lim>
- «Научное обозрение. Экономические науки»
<https://science-economy.ru/ru/article/view?id=959>
- «Современные научные исследования и инновации» <http://web.snauka.ru/>

- Международный научно-практический журнал
<https://nauchniestati.ru/konferencii/mezhdunarodnyj-nauchno-prakticheskij-zhurnal-sovremennye-issledovaniya/>
- «Экономика и менеджмент систем управления» <http://www.sbook.ru/emsu/>
- «Проблемы теории и практики управления», «Менеджмент сегодня»
<https://grebennikon.ru/journal-6.html>
- «Российский журнал менеджмента» <https://rjm.spbu.ru>

Информационно-справочные системы:

Справочная Правовая Система Консультант Плюс.

Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».

Современные профессиональные базы данных:

- Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>
- Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>
- База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU - <https://elibrary.ru/defaultx.asp>
- Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru>

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Лекционная аудитория, оснащённая мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Организационное поведение» читаются лекции, проводятся практические занятия, выполняется курсовая работа.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков организационного поведения. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Методика выполнения курсовой работы изложена в учебно-методическом пособии. Выполнять этапы курсовой работы должны своевременно и в установленные сроки.

Контроль усвоения материала дисциплины производится проверкой курсовой работы, защитой курсовой работы.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: <ul style="list-style-type: none"> - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации.
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед экзаменом, экзаменом, экзаменом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.