

РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ М.В.ЛОМОНОСОВА»

ВЫСШАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ И ИННОВАЦИЙ



Утверждено
на заседании Совета факультета
«Высшая школа управления и инноваций»
Протокол № 4 от «05» 02.2016 г.
Председатель Совета

В.В. Печковская

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Направление подготовки 27.03.05. «Инноватика»
Квалификация выпускника Бакалавр

Москва – 2016 г.

Составители: к.с.н., доцент Т.А. Иванычева

Рецензенты:

1. Карташова Лариса Васильевна, проф., д.э.н., профессор РЭУ им. Г.В.Плеханова.
2. Морозова Мария Андреевна, Директор по оценке и развитию персонала АФК «Система».

Аннотация рабочей программы дисциплины

Цель изучения курса «Организационное поведение» – получение студентами теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области управления поведением людей на предприятии, которые смогут использовать в своей будущей работе.

Содержание дисциплины «Организационное поведение» включает систематический и научный анализ категорий личностей, группы, организаций (компаний) с целью понимания, прогнозирования и управления поведением индивидуумов и коллективов для улучшения показателей их работы, а в конечном итоге – и для повышения эффективности деятельности организаций, частью которых они являются.

Рабочая программа составлена на основании Образовательного стандарта, самостоятельно устанавливаемый МГУ имени М.В.Ломоносова для реализуемых основных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 27.03.05. – «Инноватика» уровень высшего образования бакалавр и 27.04.05.- «Инноватика» уровень высшего образования магистр, утвержденного Приказом по МГУ имени М.В.Ломоносова №95 от «09» февраля 2016 г.

Рабочая программа утверждена на заседании Совета факультета «Высшей школы управления и инноваций» протокол № 4 от «05» февраля 2016 г.

Председатель Совета факультета «Высшая школа управления и инноваций»


В.В. Печковская



Рабочая программа с дополнениями и изменениями утверждена на заседании кафедры

_____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой

(подпись)

(Ф.И.О.)

Одобрено советом факультета _____,

протокол № ____ от « ____ » _____ 201 _ г.

Председатель

(подпись)

(Ф.И.О.)

Рабочая программа с дополнениями и изменениями утверждена на заседании кафедры

_____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой

(подпись)

(Ф.И.О.)

Одобрено Советом факультета _____,

протокол № ____ от « ____ » _____ 201 _ г.

Председатель

(подпись)

(Ф.И.О.)

Рабочая программа с дополнениями и изменениями утверждена на заседании кафедры

_____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой

(подпись)

(Ф.И.О.)

Одобрено Советом факультета _____,

протокол № ____ от « ____ » _____ 201 _ г.

Председатель

(подпись)

(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

СОДЕРЖАНИЕ	4
I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ ДИСЦИПЛИНЫ	5
Цель освоения дисциплины	5
Учебные задачи дисциплины	5
Место дисциплины в структуре ООП ВО	5
Требования к уровню освоения содержания курса	5
Формы контроля	7
II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	8
III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	24
IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ	25
Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	25
Перечень информационных технологий	26
Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	27
Материально-техническое обеспечение дисциплины	27
V. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	27
Темы курсовых работ	27
Темы докладов	27
Задания к семинарским занятиям	28
Контрольная работа	28
Самостоятельная работа студентов	31
Итоговый тест для самоконтроля (укажите один правильный ответ)	31
Вопросы для подготовки к экзамену	37
VI. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	39
Приложение 1. ФОРМА ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА	40
Приложение 2. СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ	41

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины

Цель изучения курса «Организационное поведение» – получение студентами теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области управления поведением людей на предприятии, которые смогут использовать в своей будущей работе.

Дисциплина имеет явно выраженную практическую направленность и выступает как инструмент освоения конкретных управленческих технологий и навыков. В ней раскрывается актуальная для российских руководителей проблема влияния организационной культуры на эффективность организации, дилемма мотивации и результативности функционирования организации, особо рассматривается организационное поведение в международном контексте и взаимодействие личностей, групп и организаций в условиях глобализации.

Современный руководитель должен владеть как навыками лидерства, так и умениями, позволяющими осуществлять регулярный менеджмент. Владение профессиональными навыками менеджмента, наряду с общетеоретической и специальной подготовкой в различных областях бизнеса, характеризует как общую управленческую культуру менеджера, так и реальную способность к руководству людьми и организациями.

Учебные задачи дисциплины

Задачами дисциплины являются:

- формирование знаний о различных подходах к управлению человеческим потенциалом организации;
- овладение приемами и навыками оценки внутреннего (социально-психологического) состояния фирмы с точки зрения человеческого потенциала;
- освоение принципов выбора оптимального стиля лидерства;
- изучение источников, а также способов формирования и развития организационной культуры;
- приобретение практических навыков по мотивации персонала;
- получение необходимых знаний для правильного формирования рабочих групп с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости, для использования при формировании команд типологических профилей личности;
- овладение навыками управления конфликтными ситуациями;
- формирование знаний, необходимых менеджеру для работы в многонациональном коллективе в условиях глобализации.

Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Организационное поведение» относится к дисциплинам по выбору профессионального блока вариативной части и является логическим продолжением основных положений теории менеджмента, тесно связана с другими дисциплинами. Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретаемые обучающимися в результате освоения на уровне бакалавриата следующих предметов: «Общий менеджмент», «Лидерство», «Управление инновационными проектами».

Знания, приобретенные при изучении данной дисциплины, необходимы при освоении таких курсов как «Управление человеческими ресурсами», «Управление инновационной деятельностью», а также необходимы для успешного прохождения преддипломной практики, написанию выпускной квалификационной работы. Читается на 3 курсе (6 семестр).

Требования к уровню освоения содержания курса

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций бакалавра:

Универсальные компетенции:

а) общенаучные:

- способность анализировать и оценивать философские проблемы при решении социальных и профессиональных задач (ОНК-2);
- владение фундаментальными разделами математики, необходимыми для решения научно-исследовательских и практических задач в профессиональной области (ОНК-6).

б) инструментальные:

- владение нормами русского литературного языка и функциональными стилями речи; способность демонстрировать в речевом общении личную и профессиональную культуру, духовно-нравственные убеждения; умение ставить и решать коммуникативные задачи во всех сферах общения, управлять процессами информационного обмена в различных коммуникативных средах (ИК-1);
- владение иностранным языком в устной и письменной форме для осуществления коммуникации в учебной, научной, профессиональной и социально-культурной сферах общения; владение терминологией специальности на иностранном языке; умение готовить публикации, проводить презентации, вести дискуссии и защищать представленную работу на иностранном языке (ИК-2)
- владение навыками использования программных средств и работы в компьютерных сетях, использования ресурсов Интернет, владение основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации (ИК-3);
- способность использовать полученные экономические знания в контексте своей социальной и профессиональной деятельности (ИК-6);
- владение основными методами защиты производственного персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий (ИК-7).

в) системные:

- способствовать к творчеству, порождению инновационных идей, выдвижению самостоятельных гипотез (СК-1);
- способность к поиску, критическому анализу, обобщению и систематизации научной информации, к постановке целей исследования и выбору оптимальных путей и методов их достижения (СК-2).

Профессиональные компетенции:

- способность применять теории и методы теоретической и прикладной инноватики, систем и стратегий управления, управления качеством инновационных проектов (ПК-3);
- способность критически анализировать современные проблемы инноватики, ставить задачи и разрабатывать программы исследований, интерпретировать, представлять и применять полученные результаты (ПК-5);
- способность руководить научно-исследовательской работой студентов, проводить учебные занятия в соответствующей области (ПК-6);
- способность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, профессиональные и культурные различия; способность организовать работу творческого коллектива для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива; способность находить и принимать управленческие решения (ПК-8);
- способность разработать план и программу организации инновационной деятельности научно-производственного подразделения, осуществлять технико-экономическое обоснование инновационных проектов и программ (ПК-9).

В результате освоения курса «Организационное поведение» студенты должны:

Знать:

- базовые понятия организационного поведения, их взаимосвязь и взаимообусловленность;

- теории поведения человека в организации;
- основы современных подходов к управлению человеческим потенциалом организации;
- социальные механизмы взаимодействия личности и организации;
- основные построения систем мотивации персонала в организации;
- способы управления конфликтными ситуациями с целью минимизации их отрицательного влияния и максимизации положительного эффекта;
- источники, способы формирования и развития организационной культуры;
- основы поведенческого маркетинга;

Уметь:

- использовать систему знаний в области управления поведением людей на предприятии (компании);
- использовать полученные знания, с целью правильного формирования рабочих групп с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости;
- стимулировать персональное развитие в организации;
- использовать различные стили лидерства для повышения эффективности деятельности организации,
- применять практические навыки по мотивации персонала;
- использовать при формировании команд типологические профили личности;
- выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций и предлагать способы их решения в области управления поведением людей на предприятии;
- использовать компьютерную технику в режиме пользователя для решения управленческих задач,
- систематизировать, обобщать информацию, готовить обзоры по вопросам в области организационного поведения, редактировать, реферировать и рецензировать тексты профессионального содержания в сфере менеджмента;
- анализировать организационное поведение в системе международного бизнеса;

Владеть:

- приемами оценки внутреннего (социально-психологического) состояния предприятия (компании) с точки зрения человеческого потенциала;
- принципами выбора оптимального стиля лидерства;
- навыками управления конфликтными ситуациями, учитывая возможности группового влияния;
- способами формирования и развития организационной культуры с целью управления поведением групп;
- навыками самостоятельного овладения новыми знаниями в области управления, профессиональной аргументации при разборе стандартных и нестандартных ситуаций в сфере управления поведением индивидуумов и групп;
- методами, основными приемами исследовательской деятельности;
- способностью поставить цель и сформулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- компьютерными методами сбора, хранения и обработки (редактирования) информации, применяемыми в сфере профессиональной деятельности.

Формы контроля

Контроль за освоением дисциплины осуществляется в каждом дисциплинарном разделе отдельно.

Рубежный контроль: тестирования по отдельным разделам дисциплины.

Итоговая аттестация в 6 семестре – экзамен.

Результаты текущего контроля и итоговой аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины осуществляется в соответствии с Приложением 2.

II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ

Тема 1. Теории поведения человека в организации

Понятие организационного поведения. Связь организационного поведения с другими дисциплинами. Основное содержание организационного поведения, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов. *Теории поведения человека в организации*. Модели организационного поведения. Предпосылки зарождения организационного поведения. Школа научного менеджмента. Классическая школа управления. Производственная психология и школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Развитие теорий организационного поведения на современном этапе. Поведенческие ресурсы управления. Модель управленческих ориентаций руководителя. Управление поведением клиентуры. Целевая направленность поведения.

Тема 2. Организация как система: анализ и конструирование

Анализ и конструирование организации: организация как объект управления. Организационная структура. Классификация организационных структур. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп). Модель «организация/внешняя среда». Понятие рыночной и технологической среды. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой). Ценностные различия механистического и органического типов организаций. Современный подход к управлению организацией. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.

Тема 3. Личностные основы поведения человека в организационном окружении

Личность и организация: основы представления о личности. Понятие личности. Поведение личности. Личность в структуре организации. Типы личности. Источник (локус) контроля. Возникновение и развитие типологии. Основные принципы типологии. Личность и типология. Типы индивидуального темперамента человека. Психологические особенности разных типов личности. Экстраверты и интроверты. Интуитивный и сенсорный типы. Мыслительный и чувствующий типы. Решающий и воспринимающий типы. Характеристика типологических профилей личности. Решетка Майерс – Бриггс. Понятие и природа отношений. Содержание и динамика развития отношений. Модель отношений. Функции, выполняемые отношениями. Отношения сотрудников и эффективность работы организации. Восприятие человеком окружения. Отбор информации и ее систематизация. Модель восприятия. Факторы, влияющие на восприятие. Способы восприятия, порождающие ошибки. Характеристика процесса вынесения суждений. Тенденции в процессе вынесения суждения. Теория атрибуции. Базисные аксиомы человеческого поведения.

Тема 4. Коммуникативное поведение человека в организации

Коммуникативное поведение в организации: двухсторонний коммуникативный процесс. Потенциальные проблемы коммуникаций. Нисходящие и восходящие коммуникации. Проблемы и методы восходящих коммуникаций. Формы коммуникаций в организации: горизонтальные, электронные, неформальное общение, слухи. Природа конфликта. Понятие и сущность конфликта. Виды конфликтов. Теория группового конфликта М. Шерифа (РТГК) Основные стадии и механизм конфликта. Различные подходы к оценке конфликта и его влияния на деятельность организации. Оптимальный уровень конфликта. Теория вмешательства в конфликтные ситуации.

Причины конфликта и источники его возникновения. Основные этапы процесса конфликта. Типы реакции на конфликт. Стили, методы и типология конфликтного поведения. Роль конфликта в современной организации. Понятие стресса. Источники стресса. Рабочие факторы стресса. Нерабочие факторы стресса. Поведенческие типы А и В. Модель стресса. Характер влияния стресса на человека. Проявления стресса. Защитные стратегии. Управление стрессом. Индивидуальные методы управления стрессом. Роль организации в управлении стрессом. Личностное деловое поведение: саморегуляция, инициативное деловое поведение. Удовлетворенность сотрудников трудовой деятельностью.

Тема 5. Мотивация и результативность организации

Мотивация и результативность организации: роль человеческого фактора в современном обществе. Подходы к поощрению работников. Понятие и механизм мотивации. Общая характеристика мотивационного процесса. Побуждения (мотивы), потребности, вознаграждения. Теории мотивации. Многоаспектность мотивации. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей по А. Маслоу. Теория «достижения/власть» Д. МакКлелланда. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Модель ERG К. Альдерфера. Процессные теории мотивации. Теория подкрепления. Теория ожиданий. Модель Портера – Лоулера. Теория справедливости. Современные теории мотивации. Взаимобусловленность мотивации персонала и результативности организации.

Тема 6. Лидерство в организации

Власть в организации; каналы власти. Власть принуждения. Власть влияния. Власть компетенции. Власть информации. Власть должностного положения. Власть авторитета. Власть награждать. *Лидерство в организации:* понятие лидерства, проблемы лидерства, его природа и сущность. Лидерство и руководство. Лидер и менеджер. Личностный, поведенческий, процессный и ситуационный подходы к лидерству. Исследования К. Левина. Деспотичное лидерство, лидерство, допускающее участие (открытое, демократическое), номинальное лидерство (*laissez-faire*). Теории лидерства. «Решетка» лидерства. Теория трансформирующего лидерства. Теория вертикальной парной связи. Модель случайного лидерства Фидлера. Модель П. Херши и К. Бланшарда. Нормативная модель Врума – Йеттона – Яго. Заменители лидерства.

Раздел 2. УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 7. Персональное развитие в организации

Персональное развитие в организации: понятие карьеры и факторы, определяющие успех карьеры. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры. Развитие карьеры, Виды деловой карьеры. Планирование карьеры. Организационная социализация; характеристика основных этапов. Факторы, влияющие на раннюю социализацию. Предварительная подготовка к работе. Процесс адаптации к жизни в организации. Научение поведению и модификация поведения человека в организации. Профессиональная социализация. Обучение и научение. Поощрение и научение. Модель опосредованного научения. Виды последствий поведения индивидуума. Формирование поведения. Условно-рефлекторная модель научения. Социальное (косвенное) научение. Перенос знаний. Управление процессом мотивации. Принципы построения системы мотивации персонала. Управленческие мотивационные стратегии. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях. Развитие человеческих ресурсов организации.

Тема 8. Формирование группового поведения в организации

Формирование группового поведения в организации: понятие группы, ее особенности. Типы групп и их структура. Общая характеристика группы. Размер группы, целевое назначение, природа образования, гомогенность, фоновые свойства, степень открытости, сплоченность, статус членов группы. Факторы, содействующие сплоченности группы. Последствия сплоченности. Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные

и неформальные группы в организации. Возможности группового влияния. Функции и роли членов группы. Распределение ролей. Влияние и подчинение в группе. Разновидности подчинения. Факторы, объясняющие подчинение. Факторы, влияющие на подчинение. Социальное воздействие. Роль большинства и меньшинства в достижении социального консенсуса. Солидарное поведение. Виды солидарного поведения. Факторы, влияющие на солидарное поведение. Эффекты сотрудничества и конкуренции. Групповая работа в организационном поведении: значение, роль, классификация методов.

Тема 9. Управление поведением группы

Понятие команды и условия формирования эффективной команды. Команда и группа. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость. Типологические профили и их использование при формировании команд. Методы управления рациональными конфликтами. Стратегии управления иррациональными конфликтами. Стили урегулирования конфликта. Методы урегулирования конфликтов: авторитарный метод, переговоры, принципиальное согласование, посредничество, арбитраж, интегральный метод решения конфликта. Инструменты решения конфликта.

Тема 10. Влияние организационной культуры на эффективность организации

Понятие организационной культуры. Источники организационной культуры. Общественные ценности, внешняя среда, внутренняя среда. Области проявления организационной культуры. Организационная структура, стратегии отбора и социализации, классовые различия, мифы и символы, язык организации, ритуалы и церемонии. Многоуровневая модель организационной культуры. Доминирующая коалиция. Базовые стратегии доминирующей коалиции. Вторичные стратегии: инструментальные и экспрессивные. Проводящие системы. Типы организационной культуры. «Невротические» и «здоровые» организации. Организационные субкультуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационная культура и стратегии управления предприятием.

Тема 11. Управление изменениями и нововведениями в организации

Изменения в организации. Программы организационных изменений. Методы организационных изменений. Оценка программ изменений организации. Организационное развитие. *Управление нововведениями в организации.* Модель проведения изменений в организации. Сопротивление изменениям. Управление сопротивлением в организации. Функциональное и дисфункциональное поведение сотрудников. Методы управления сопротивлением изменениям. Интервенция организационного развития: определение, классификация.

Тема 12. Управление поведением организации

Управление поведением организации: базовая модель организационных преобразований. Противодействие преобразованиям. Двигатели преобразований в организации, барьеры на пути преобразований. Взаимозависимость перемен. Ключевые стадии успешных преобразований. Управление организационной культурой. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры. Методы изменений индивидуумов и групп. Методы индивидуальных преобразований. Подходы к групповым преобразованиям.

Раздел 3. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В МЕЖДУНАРОДНОМ КОНТЕКСТЕ**Тема 13. Взаимодействие личностей, групп и организаций
в условиях глобализации**

Национальные различия и глобализация. Моноактивные, полиактивные и реактивные культуры. Организационная культура глобальной компании. Составляющие национальной культуры. Синергия культур. Учет национального аспекта в организационной культуре. Влияние культуры на практику управления (исследования Г. Хофстеда и О. Стивенса). Характеристика англосаксонского, азиатского, германского и латинского типов управления. Модель Г. Лэйна и Дж. Дистефано. Модель организации типа Z У. Оучи. Групповая динамика в международном аспекте. Создание многонациональных команд. Моноактивные и полиактивные менеджеры. Менеджеры в реактивных культурах. Барьеры, препятствующие культурной адаптации, и их преодоление.

**Тема 14. Поведенческий маркетинг
в международных бизнес-коммуникациях**

Поведенческий маркетинг: международные коммуникации и тенденции их развития. Коммуникативные средства информации и ролевые модели в культуре бизнес-коммуникаций. Формальные и неформальные коммуникации. Организационная культура во внешнеэкономическом сотрудничестве. Формирование сильной культуры в международных бизнес-коммуникациях. Стратегии коммуникативного взаимодействия. Типы групповых взаимоотношений и их особенности. Принципы и особенности культуры управления дочерними и зарубежными компаниями. Современные концепции маркетинга, обусловленные спецификой организационной культурой. Культура и особенности организации маркетинга в фирмах Запада и Востока.

**Тема 15. Организационное поведение
в системе международного бизнеса**

Организационное поведение в системе международного бизнеса - учёт национального фактора в международном бизнесе. Классификация отношений между материнской и дочерними компаниями. Этноцентрические, полицентрические, регионоцентрические и геоцентрические отношения. Стратегии управления межкультурными различиями: игнорирование, минимизация, максимальное использование. Формирование глобальной корпоративной культуры. Культурная сегрегация. Создание «регионального буфера». Превращение межкультурных особенностей в конкурентное преимущество компании. Преимущества культурной диверсификации.

Планы семинарских (практических) занятий**Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ****Тема 1. Теории поведения человека в организации**

1. Понятие организационного поведения. Основное содержание организационного поведения, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов.
2. Характеристика моделей организационного поведения.
3. Предпосылки зарождения организационного поведения. Школа научного менеджмента. Классическая школа управления. Производственная психология и школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук.
4. Развитие теорий организационного поведения на современном этапе.
5. Поведенческие ресурсы управления. Модель управленческих ориентации руководителя. Управление поведением клиентуры. Целевая направленность поведения.

Практические задания:

1. Упражнение «Цели изучения организационного поведения».
2. Мини-кейс «Отечественные научно-практические традиции исследования организационного

поведения»

3. Тестовое задание «Этика организационного поведения»

Вопросы для самоконтроля:

1. Что такое организационное поведение? Каковы его основные цели и задачи?
2. Как наука «Организационное поведение» соотносится с менеджментом, теорией организации, психологией, социологией и другими дисциплинами?
3. Почему философия и видение организации включены в систему организационного поведения? Приведите пример организационного видения, о котором вы читали или слышали.
4. Как философия, так и видение представляют собой достаточно абстрактные понятия. Как донести их содержание до работников?
5. С какими проблемами менеджмента в настоящее время сталкиваются компании в разных странах?
6. Как структурные изменения экономики отдельных стран влияют на поведение людей в организации?
7. Как изменился характер рабочей силы в России за последнее десятилетие?
8. Охарактеризуйте основные элементы, входящие в сферу организационного поведения.
9. Сформулируйте понятие «система организационного поведения».
10. В чем состоят различия между фактическими и ценностными предпосылками? Каково их влияние на менеджеров?
11. Рассмотрим организацию, в которой вы работаете (учитесь). Какой модели организационного поведения (ОП) придерживается руководитель организации?
12. Сравните четыре модели ОП между собой. Что у них общего? Чем они отличаются друг от друга?
13. Обсудите поддерживающую и коллегиальную модели ОП. Почему поддерживающая и коллегиальная модели организационного поведения распространены, прежде всего, в высокоразвитых странах?
14. В каком направлении, по вашему мнению, развиваются модели организационного поведения?
15. Почему менеджеры должны изучать, уметь анализировать и прогнозировать поведение людей в организации?
16. Каковы основные предпосылки зарождения организационного поведения как самостоятельного научного направления исследований?
17. Раскройте связь различных школ управленческой мысли и моделей организации.
18. Охарактеризуйте взгляды на проблемы управления представителей школы научного менеджмента.
19. На что обращали внимание критики тейлоризма?
20. Что явилось основным объектом внимания представителей школы административного управления?
21. Что нового в науку об управлении внес создатель теории административного управления?
22. Сравните взгляды Ф. Тейлора, М. Вебера и Х. Манстенберга на проблемы управления.
23. В чем заключаются особенности школы человеческих отношений?
24. Почему ученые разных стран придают большое значение результатам Хоторнских исследований?
25. Насколько теория патернализма актуальна в наши дни? Сталкивались ли Вы с ее проявлениями на практике?
26. В чем суть принципа «поддерживающих взаимоотношений», предложенного Р. Лайкертом?
27. Сформулируйте основные различия в подходах к оценке потенциальных возможностей производственного коллектива в свете теорий X и Y.
28. Обсудите понятие «тихая управленческая революция». Почему данная система взглядов получила широкое распространение?
29. Каковы основные направления развития теории организации и подходов к управлению в нашей стране?

Тема 2. Организация как система: анализ и конструирование

1. Организация как объект управления. Организационная структура. Классификация организационных структур. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп). Модель «организация/внешняя среда». Понятие рыночной и технологической среды.
2. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой). Ценностные различия механистического и органического типов организаций.
3. Современный подход к управлению организацией. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.

Практические задания:

1. Мини-кейс «Правила внутреннего распорядка фабрики А. Уитни 1830 год.»
2. Мини-кейс «Ограничения организационного поведения»
3. Ситуационная задача «Компания «Цитадель»
4. Тестовое задание «Определение гибкости структуры организации»

Вопросы для самопроверки:

1. В чем состоит сущность понятия «организация»?
2. Каковы основные характеристики организация как объекта управления?
3. Докажите правомерность существования самостоятельной теории организации.
4. Какие критерии используются для классификации организаций?
5. Сформулируйте понятие «организационная структура».
6. В чем принципиальное отличие механистического и органического типа организаций?
7. Чем матричная организационная структура отличается от дивизиональной?
8. Как компания выбирает оптимальный тип своей организационной структуры? Приведите примеры компаний с различными типами организационных структур.
9. Каковы основные, этапы жизненного цикла организации? На каком из этапов жизненного цикла находится организация, членом которой вы являетесь?
10. Что такое макро- и микросреда организации? Какова их взаимосвязь?
11. Как факторы макросреды влияют на организационное поведение?
12. Охарактеризуйте функциональные области внутренней среды организации.
13. Какие факторы формируют микровнешнюю среду организации?

Тема 3. Личностные основы поведения человека в организационном окружении

1. Основы представления о личности. Понятие личности. Поведение личности. Личность в структуре организации. Типы личности. Источник (локус) контроля.
2. Понятие и природа отношений. Содержание и динамика развития отношений. Модель отношений. Функции, выполняемые отношениями. Отношения сотрудников и эффективность работы организации.
3. Восприятие человеком окружения. Отбор информации и ее систематизация. Модель восприятия. Факторы, влияющие на восприятие. Способы восприятия, порождающие ошибки. Характеристика процесса вынесения суждений. Тенденции в процессе вынесения суждения. Теория атрибуции. Базисные аксиомы человеческого поведения.
4. Возникновение и развитие типологии. Личность и типология. Типы индивидуального темперамента человека. Основные принципы типологии.
5. Психологические особенности разных типов личности. Экстраверты и интроверты. Интуитивный и сенсорный типы. Мыслительный и чувствующий типы. Решающий и воспринимающий типы. Характеристика типологических профилей личности. Решетка Майерс – Бриггс.

Практические задания:

1. Упражнение «Самооценка».
2. Ситуации для анализа.
3. Составление характеристики типологических профилей личности по Майерс-Бриггс.

Вопросы для самопроверки:

1. Дайте определение и установите различия между отношениями, ценностями и убеждениями. Как эти понятия связаны между собой, и как они объясняют поведение человека?
2. Как формируются отношения, убеждения и ценности?
3. Какую функцию выполняют отношения в жизни людей?
4. Какие характеристики события или объекта влияют на его восприятие?
5. Каковы основные тенденции по вынесению суждений? Какие при этом допускаются ошибки? Опишите несколько рабочих ситуаций, иллюстрирующих отрицательное воздействие ошибки, допущенной при вынесении суждения, на взаимоотношения между начальником и подчиненным.
6. В чем заключается сущность теории атрибуции?
7. Проанализируйте решетку Майерс – Бриггс. Как можно с наибольшей отдачей использовать в деятельности организаций типологические профили?
8. Определите «тип» вашего рабочего дня, оценив свои затраты времени на экстравертную, интровертную, сенсорную, мыслительную, решающую, воспринимающую деятельность, а также на деятельность, связанную с чувствами. Совпадает ли он с вашим типологическим профилем личности? Если нет, то, как это влияет на результаты вашей деятельности?
9. Сформулируйте основные принципы типоповедения.
10. Где может найти применение типоповедения?
11. В чем должно проявиться отличие отношения менеджера к подчиненному с внешним источником контроля и внутренним источником контроля?
12. Приходилось ли вам когда-либо сталкиваться с авторитарной или бюрократической личностью? Каким образом вы ощущали на себе их влияние?

Тема 4. Коммуникативное поведение человека в организации

1. Характеристика коммуникативного поведения человека в организации. «Коммуникативное пространство» и «коммуникативное поведение» руководителя. Типы коммуникативного поведения.
2. Природа конфликта. Понятие и сущность конфликта. Виды конфликтов. Теория группового конфликта М. Шерифа (РТГК) Основные стадии и механизм конфликта. Различные подходы к оценке конфликта и его влияния на деятельность организации. Оптимальный уровень конфликта. Теория вмешательства в конфликтные ситуации. Причины конфликта и источники его возникновения. Основные этапы процесса конфликта. Типы реакции на конфликт. Стили, методы и типология конфликтного поведения. Роль конфликта в современной организации.
3. Понятие стресса. Источники стресса. Рабочие факторы стресса. Нерабочие факторы стресса. Поведенческие типы А и В. Модель стресса. Характер влияния стресса на человека. Проявления стресса. Защитные стратегии. Управление стрессом. Индивидуальные методы управления стрессом. Роль организации в управлении стрессом.
4. Личностное деловое поведение: саморегуляция, инициативное деловое поведение. Удовлетворенность сотрудников трудовой деятельностью.

Практические задания:

1. Упражнение «Какой я коммуникатор».
2. Ситуация для анализа «Удовлетворенность работой».
3. Тестовое задание «Характеристика уровня удовлетворенности работой сотрудника фирмы» [5, С. 76].
4. Ситуационная задача «Проблемы компании «Гранит»
5. Ситуация для анализа «Конфликты и переговоры»

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое конфликт? Какова его сущность?
2. Какова роль конфликта в современной организации?
3. Можно ли оценить оптимальный уровень конфликта в организации?
4. Какие виды конфликтов вы знаете? Приведите примеры рациональных, иррациональных конфликтов.
5. На чем основывается теория группового конфликта М. Шерифа (РТГК)?
6. Охарактеризуйте основные этапы процесса конфликта.
7. На каком этапе процесса конфликта целесообразно предпринимать меры по его урегулированию?
8. Что может послужить причиной конфликта в организации?
9. Что является необходимым условием для возникновения конфликтного процесса?
10. В чем отличие явного конфликта от осознанного?
11. Какое влияние последствия конфликта могут оказать на участвовавшие в нем стороны?
12. Каким образом индивидуальные характеристики личности или ситуационные факторы могут вызвать возникновение конфликта?
13. Какие структурные факторы могут явиться причиной конфликта? Подтвердите ваш ответ конкретным примером.
14. Опишите 5 типов индивидуальной реакции на конфликт. В каких ситуациях предпочтительным является тот или иной тип реакции?
15. Какой тип реакции на конфликт является наиболее характерным для вас? Почему?
16. Окажет ли влияние на процесс конфликта национальная принадлежность его участников?
15. Рассмотрите конкретную конфликтную ситуацию, с которой вам приходилось сталкиваться. Охарактеризуйте ее с точки зрения участвующих сторон, их реакции на конфликт, его влияния на окружение и т.д.
16. Что такое стресс?
17. Как стресс может повлиять на деятельность организации?
18. Охарактеризуйте источники стресса.
19. Что может явиться причиной стресса на рабочем месте?
20. Можно ли сказать, что одни профессии являются более стрессовыми, чем другие?
21. Какова роль конфликта в возникновении стрессовой ситуации?
22. Опишите ключевые элементы модели стресса.
23. Оцените влияние индивидуальных различий на проявление стресса.
24. Какие защитные стратегии использует человек в борьбе со стрессом?
25. Какая существует взаимосвязь между проявлениями стресса и защитной реакцией? Приведите пример вашей реакции на стрессовую ситуацию.
26. Как стресс влияет на человека?
27. Может ли стресс иметь позитивный эффект?

Тема 5. Мотивация и результативность организации

1. Роль человеческого фактора в современном обществе. Подходы к поощрению работников. Понятие и механизм мотивации. Общая характеристика мотивационного процесса. Побуждения (мотивы), потребности, вознаграждения.
2. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей по А. Маслоу. Теория «достижения/власть» Д. МакКлелланда. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Модель ERG К. Альдерфера.
3. Процессные теории мотивации. Теория подкрепления. Теория ожиданий. Модель Портера – Лоулера. Теория справедливости.
4. Современные теории мотивации. Взаимообусловленность мотивации персонала и результативности организации.

Практические задания:

- 1.Мини-кейс «Отечественные научно-практические традиции исследования мотивации»
- 2.Практическое задание «Разработка «Мотивационной карты сотрудника»
- 3.Ситуация для анализа
- 4.Практическое задание «Оценка побуждений»
- 5.Ситуационная задача «Как правильно мотивировать сотрудников»

Вопросы для самопроверки:

1. Что влияет на возрастание роли человеческого фактора в современных условиях?
2. Как наличие или отсутствие маркетингового мышления персонала влияет на деятельность компании?
3. Оцените роль мотивации и стимулирования труда в современных условиях.
4. Почему менеджерам необходимо знать основные подходы к мотивации работников?
5. Сформулируйте понятия «мотивация», «побуждения», «потребности», «вознаграждения». Как эти понятия используются в процессе мотивации?
6. Раскройте механизм мотивации. Каково соотношение понятий «мотив» и «стимул»?
7. Охарактеризуйте основные этапы процесса мотивации.
8. Объясните связь между мотивацией, способностями работника и результатами его деятельностью.
9. От чего зависит удовлетворенность работой и на что она влияет?
10. Проведите сравнительный анализ содержательных и процессных теорий мотивации?
11. Каким образом культурное окружение оказывает влияние на развитие процессуальных теорий мотивации?
12. Сравните подходы к мотивации А. Маслоу, Ф. Герцберга и Д. Мак-Клелланда. В чем их сходство и различия?
13. Какие методы изменения поведения рассматривает теория подкрепления?
14. Рассмотрите ключевые моменты теории ожидания. Что данная теория пытается предсказать?
15. Проведите сравнительный анализ основных положений теории справедливости и теории постановки целей.
16. Охарактеризуйте связь между переменными модели Портера-Лоулера.
17. Существует ли связь между внешним вознаграждением и внутренней мотивацией?

Тема 6. Лидерство в организации

1. Власть в организации. Каналы власти. Власть принуждения. Власть влияния. Власть компетенции. Власть информации. Власть должностного положения. Власть авторитета. Власть награждать.
2. Понятие лидерства. Лидерство и руководство. Лидер и менеджер. Проблемы лидерства, его природа и сущность.
3. Личностный, поведенческий, процессный и ситуационный подходы к лидерству. Исследования К. Левина. Деспотичное лидерство, лидерство, допускающее участие (открытое, демократическое), номинальное лидерство (laissez-faire). Огайский подход. Теории лидерства. «Решетка» лидерства. Теория трансформирующего лидерства. Теория вертикальной парной связи. Модель случайного лидерства Фидлера. Модель П. Херши и К. Бланшарда. Нормативная модель Врума – Йеттона – Яго. Заменители лидерства.

Практические задания:

1. Ситуационная задача «Два взгляда на лидерство»
- 2.Ситуация для анализа
- 3.Упражнение «Можете ли вы быть лидером»
- 4.Тестовое задание «Какой вы руководитель»
- 5.Тестовое задание «Умеете ли вы слушать»

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое власть? Что понимают под каналами власти?
2. В чем, по вашему мнению, заключаются этические аспекты власти? Как к ним относятся в разных странах?
3. Каково соотношение понятий «лидерство» и «руководство»?
4. «Лидер» и «менеджер»: можно ли поставить знак равенства между этими понятиями?
5. Как концепция лидерства соотносится с концепцией власти?
6. Проанализируйте личностный, поведенческий, процессный и ситуационный подходы к лидерству, выделив их общие черты и различия.
7. Приведите достоинства и недостатки личностного подхода к изучению лидерства.
8. К каким выводам пришел в результате своих исследований Курт Левин?
9. В чем заключается сущность Огайского подхода к лидерству?
10. Охарактеризуйте поведенческие теории лидерства.
11. Как можно использовать поведенческие теории лидерства в практической деятельности организаций?
12. Проведите сравнительный анализ теорий лидерства, рассматриваемых в рамках процессного подхода.
13. Опишите теории лидерства, основанные на ситуационном подходе.
14. Как можно использовать в деятельности организаций «решетку» лидерства, теории трансформирующего лидерства и вертикальной парной связи, модели Фидлера, П. Херши и К. Бланшарда, Врума – Йеттона – Яго?
15. Охарактеризуйте стиль лидерства людей, известных вам по совместной деятельности или по информации, содержащейся в СМИ.
16. В каких ситуациях для обеспечения достижения поставленных целей не требуется воздействие лидера на группу?
17. Зависят ли заместители лидерства от типа организационной структуры организации? От уровня управления?
18. Зависят ли заместители лидерства от уровня управления организации?

Раздел 2. УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ**Тема 7. Персональное развитие в организации**

1. Понятие карьеры. Факторы, определяющие успех карьеры. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры. Развитие карьеры. Виды деловой карьеры. Планирование карьеры.
2. Организационная социализация; характеристика основных этапов. Факторы, влияющие на раннюю социализацию. Предварительная подготовка к работе.
3. Процесс адаптации к жизни в организации. Научение поведению и модификация поведения человека в организации. Профессиональная социализация.
4. Обучение и научение. Поощрение и научение. Модель опосредованного научения. Виды последствий поведения индивидуума. Формирование поведения. Условно-рефлекторная модель научения. Социальное (косвенное) научение. Перенос знаний.
5. Управление процессом мотивации. Принципы построения системы мотивации персонала. Управленческие мотивационные стратегии. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.

Практические задания:

1. Ситуационная задача «Развитие кадров на российском предприятии»
2. Упражнение «Измерение потребности в достижении»
3. Упражнение «Планирование карьеры»
4. Ситуационная задача «Найти свое место в жизни – сложная задача»
5. Тестовое задание «Объективность межличностного восприятия»

Вопросы для самопроверки:

1. Что называют «карьерой»?
2. Охарактеризуйте основные этапы карьеры.
3. Каково значение переходного периода между этапами карьеры?
4. Какие факторы определяют успех карьеры?
5. Как могут быть связаны между собой психологический и объективный успех?
6. В каких сферах может развиваться карьера человека?
7. Согласны ли вы с утверждением, что научение является частью практически любой деятельности? Ответ поясните.
8. Дайте определение социального научения. Как его можно использовать для управления поведением на рабочем месте?
9. Приведите пример использования в рекламе новых приемов для усиления влияния на восприятие потребителя.
10. Как происходит научение при классическом мотивировании?

Тема 8. Формирование группового поведения в организации

1. Понятие группы, ее особенности. Типы групп и их структура. Общая характеристика группы. Размер группы, целевое назначение, природа образования, гомогенность, фоновые свойства, степень открытости, сплоченность, статус членов группы. Факторы, содействующие сплоченности группы. Последствия сплоченности.
2. Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и неформальные группы в организации. Возможности группового влияния.
3. Функции и роли членов группы. Распределение ролей.
4. Влияние и подчинение в группе. Разновидности подчинения. Факторы, объясняющие подчинение. Факторы, влияющие на подчинение. Социальное воздействие. Роль большинства и меньшинства в достижении социального консенсуса.
5. Солидарное поведение. Виды солидарного поведения. Факторы, влияющие на солидарное поведение. Эффекты сотрудничества и конкуренции.
6. Групповая работа: значение, роль, классификация методов.

Практические задания:

1. Ситуационная задача «Техникум в Сретенске»
2. Упражнения «Действенность наказания», «Варианты вознаграждения»
3. Упражнение «Что такое группа»
4. Ситуационная задача «Как можно выполнить план»
5. Тестовое задание «Групповые роли»

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое «группа»? Какие существуют группы?
2. Почему люди объединяются в группы? Как взаимодействуют индивидум и группа?
3. Какова взаимосвязь между группой и организацией, частью которой эта группа является?
4. Почему надо изучать группы?
5. Перечислите основные типы групп и дайте их характеристику.
6. Вы являетесь членом различных групп. К какому типу групп они относятся?
7. С какими проблемами приходится сталкиваться группам, состоящим из 2-3 человек? Как влияет на эффективность деятельности группы увеличение ее размера?
8. Что следует понимать под структурой группы? Охарактеризуйте ее основные элементы.
9. Каким образом неформальная группа может влиять на деятельность организации?
10. Проанализируйте факторы, определяющие статус члена группы. Как изменяется статус человека в процессе его карьеры?
11. Сформулируйте понятие «гомогенности группы».
12. Какие факторы влияют на создание групп?

13. Как личные качества людей влияют на создание группы?
14. В каких ситуациях общность интересов и целей способствует формированию группы? Приведите конкретные примеры.
15. Каким образом организация может влиять на формирование групп?

Тема 9. Управление поведением группы

1. Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость. Типологические профили и их использование при формировании команд. Типы поведения в группах. Факторы, влияющие на групповую динамику.
2. Методы управления рациональными конфликтами. Стратегии управления иррациональными конфликтами. Стили урегулирования конфликта. Методы урегулирования конфликтов: авторитарный метод, переговоры, принципиальное согласование, посредничество, арбитраж, интегральный метод решения конфликта. Инструменты решения конфликта.
3. Потенциальные источники стресса. Последствия стресса. Стратегия управления стрессом.

Практические задания:

1. Ситуация для анализа «Управление стрессом»
2. Упражнение «Субъективные ощущения стресса»
3. Тестовое задание «Сможете ли Вы успешно работать в команде»
4. Упражнение «Самооценка конфликтности», «Оценка глубины конфликта»
5. Тестовое задание «Коммуникабельность»
6. Тестовое задание «Изучение психологического климата коллектива»

Вопросы для самопроверки:

1. Можно ли поставить знак равенства между понятиями «группа» и «команда»?
2. Сформулируйте правила формирования команд.
3. Что понимают под представительством интересов команды?
4. Как можно сделать группу представительной?
5. Как можно снизить уровень противоречий внутри команды?
6. Являетесь ли Вы членом рабочей группы в своей организации? Является ли эта группа эффективной? Можно ли назвать ее командой?
7. Существуют ли различия в подходах к управлению рациональными и иррациональными конфликтами? Если да, то чем их можно объяснить?
8. Какие методы управления рациональными конфликтами используются организациями в их деятельности? В каких ситуациях те или иные методы являются более предпочтительными? Приведите конкретные примеры.
8. Что влияет на выбор стратегии управления иррациональными конфликтами? Чем характеризуется каждая стратегия?
9. Опишите стили урегулирования конфликтов внутри групп.
10. Какой из стилей является для вас наиболее приемлемым? Почему?
11. Какие методы разрешения конфликтов применяются на практике? Когда целесообразно использовать тот или иной метод?
12. Какова разница между арбитром и посредником в разрешении конфликтов?
13. Какую тактику используют стороны при урегулировании конфликтов в процессе переговоров? Приведите примеры подобных переговоров.
14. Опишите основные этапы интегрального метода разрешения конфликтов.
15. Какие инструменты разрешения конфликтов используют организации?
16. Как изменение организационной структуры может повлиять на уровень конфликта в компании?

Тема 10. Влияние организационной культуры на эффективность организации

1. Понятие организационной культуры. Источники организационной культуры. Общественные ценности, внешняя среда, внутренняя среда.
2. Области проявления организационной культуры. Организационная структура, стратегии отбора и социализации, классовые различия, мифы и символы, язык организации, ритуалы и церемонии.
3. Многоуровневая модель организационной культуры. Доминирующая коалиция. Базовые стратегии доминирующей коалиции. Вторичные стратегии: инструментальные и экспрессивные. Проводящие системы.
4. Типы организационной культуры. «Невротические» и «здоровые» организации. Организационные субкультуры.
5. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационная культура и стратегии управления предприятием.

Практические задания:

1. Ситуация для анализа «Г. Форд в сравнении с А.П. Слоуном-мл.»
2. Тестовое задание «Определение силы корпоративной культуры»
3. Упражнение «Характеристика корпоративных управленческих моделей по Ф. Тромпенаарса, Ч. Хампеден-Тернера»
4. Ситуационная задача «Новый сотрудник в компании «Спейс»

Вопросы для самопроверки:

1. Оцените связь между культурой общества и организационной культурой.
2. Как история фирмы влияет на ее культуру?
3. Влияет ли на культуру организации ее размер?
4. Существует ли связь между управленческими ориентациями руководителя организации и ее культурой?
5. В каких областях проявляется организационная культура?
6. Опишите мифы и символы, являющиеся проявлением организационной культуры какой-либо компании.
7. Каковы преимущества многоуровневого представления об организационной культуре?
8. Каковы инструментальные эффекты первичной и вторичной стратегий? Почему они затрудняют изменение организационной культуры?
9. Что отражает профиль организационной культуры?
10. Какой тип культуры присущ большинству фирм?
11. Чем определяется необходимость изучения «невротических» организационных культур?
12. Опишите какой-либо тип «невротической» организационной культуры реальной компании. Как данная культура проявляется в практической деятельности организации?
13. Каковы побочные эффекты организационной культуры? Как они помогают организации адаптироваться к внешним изменениям?
14. Что подразумевается под понятиями «личность, определяющая развитие фирмы» и «правлящая верхушка фирмы»? Как их можно отнести к организационной культуре?
14. Выберите хорошо известную организацию с культурой, которая, по вашему мнению, мешает ей добиться высоких показателей. Как бы вы изменили организационную культуру этой фирмы? Приведите несколько примеров российских компаний с сильной культурой.
15. Что такое организационные субкультуры? Какую роль они играют в деятельности организации? Приведите примеры организаций с субкультурами.

Тема 11. Управление изменениями и нововведениями в организации

1. Организационное развитие. Модель проведения изменений в организации. Программы организационных изменений. Методы организационных изменений. Оценка программ изменений организации.

2. Сопротивление изменениям. Управление сопротивлением в организации. Функциональное и дисфункциональное поведение сотрудников. Методы управления сопротивлением изменениям.
4. Интервенция организационного развития: определение, классификация.
3. Инновационное поведение организации. «Силовые поля» нововведений. Инновационные управленческие коммуникации.

Практические задания:

1. Упражнение «Миссия организации»
2. Тестовое задание «Насколько хорошо Вы чувствуете себя в бюрократической организации»
3. Тестовое задание «Потребность в перестройке»

Вопросы для самопроверки:

1. Организация должна преобразовываться по отношению к своим сотрудникам, так же как сотрудники должны меняться, чтобы приспособиться к организации. Что это означает? Приведите примеры того, как организация должна приспособливаться к своим сотрудникам.
2. Когда возникает необходимость в изменении организации?
3. Каковы могут быть цели изменений?
4. В чем суть концепции организационного развития?
5. Назовите основные принципы и ценности, лежащие в основе организационного развития.
6. Что включает программа работ по организационному развитию?
7. Какие модели организационных изменений вы знаете?
8. Охарактеризуйте интервенции организационного развития.
9. Как можно сконструировать «силовые поля» нововведений в организации?
10. Какие типы поведения возникают в инновационном процессе?
11. В чем проявляется объективное противоречие между инновационным и стабилизационным процессами в фирме?
12. Какие причины порождают те или иные психологические барьеры к нововведениям?
13. Как можно организовать инновационные управленческие коммуникации по отклонениям?
14. Как могут проявляться спонтанные коммуникации в инновационных ситуациях?

Тема 12. Управление поведением организации

1. Базовая модель организационных преобразований. Противодействие преобразованиям. Двигатели преобразований в организации, барьеры на пути преобразований. Взаимозависимость перемен. Ключевые стадии успешных преобразований.
2. Управление организационной культурой. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.
3. Методы изменений индивидуумов и групп. Методы индивидуальных преобразований. Подходы к групповым преобразованиям.

Практические задания:

1. Упражнение «Анализ процесса перемен в организации»
2. Ситуационная задача «Красный октябрь» – российские традиции качества»
3. Тестовое задание «Как улучшить настроение Ваших служащих и свое собственное»
4. Тестовое задание «Иерархия потребностей»
5. Тестовое задание «Менеджер и преобразования»

Вопросы для самопроверки:

1. Охарактеризуйте основные элементы базовой модели организационных изменений.
2. Какие факторы рассматриваются как основные составляющие успеха компании в модели МакКинзи? Как изменение одного из этих факторов влияет на изменение других?

3. Какова роль внешних и внутренних двигателей преобразований в управлении организационными изменениями?
4. Какие методы индивидуальных преобразований являются, с вашей точки зрения, наиболее эффективными?
5. Оцените роль тренинга как метода изменения поведения индивидуумов и групп.
6. Почему преобразования в организации сталкиваются с противодействием?
7. Кто (что) может являться источником противодействия преобразованиям?
8. Что считают функциональным и дисфункциональным поведением сотрудников?
9. Какие существуют методы управления сопротивлением в организации?
10. Следует ли менять организационную культуру компании?
11. Какие методы изменения организационной культуры получили наибольшее распространение на практике?
12. Что препятствует ее успешному изменению?
13. Каково соотношение понятий «социализация» и «индивидуализация»?
14. Как культура влияет на организационную эффективность?
15. С какими сложностями сталкиваются руководители при создании организационной культуры в новой организации при слиянии компаний?
16. На какие методы организационных изменений ориентируются компании при разработке программ организационных изменений?
17. Как оценить готовность организации к изменениям?

Раздел 3. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В МЕЖДУНАРОДНОМ КОНТЕКСТЕ

Тема 13. Взаимодействие личностей, групп и организаций в условиях глобализации

1. Национальные различия и глобализация. Моноактивные, полиактивные и реактивные культуры.
2. Организационная культура глобальной компании. Составляющие национальной культуры. Синергия культур. Учет национального аспекта в организационной культуре. Влияние культуры на практику управления (исследования Г. Хофстеда и О. Стивенса).
3. Характеристика англоскандинавского, азиатского, германского и латинского типов управления. Модель Г. Лэйна и Дж. Дистефано. Модель организации типа Z У. Оучи.
4. Групповая динамика в международном аспекте. Создание многонациональных команд. Моноактивные и полиактивные менеджеры. Менеджеры в реактивных культурах. Барьеры, препятствующие культурной адаптации, и их преодоление.

Практические задания:

1. Ситуационная задача «Классовая борьба английских рабочих»
2. Ситуационная задача «Как преуспеть в бизнесе»

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое глобализация?
2. Как проблемы глобализации экономики связаны с организационным поведением?
2. По каким направлениям развивается глобализация экономической деятельности?
3. По каким критериям можно оценить степень глобализации?
4. Как в условиях глобализации меняется характер конкуренции?
5. Влияют ли происходящие изменения на подходы компаний к управлению межкультурными различиями?
6. Как вы оцениваете перспективы развития корпоративного управления в XXI в.?
7. Изменяются ли различия между странами в области экономической, общественной и культурной жизни? Обоснуйте вашу позицию.
8. Как процесс глобализации связан с национальными различиями?
9. Почему важно знать национальную культуру и особенности поведения представителей различных стран?

10. Какие существуют отличия в подходах к ведению бизнеса у представителей моноактивных и полиактивных культур? В чем они заключаются?
11. Каковы основные характерные черты представителей реактивных культур?
12. С национальной культурой каких стран Россия имеет наибольшее сходство? Почему вы так думаете?
13. Чем отличается организационная культура глобальной компании от культуры национальной компании?
14. Каковы особенности формирования организационной культуры компании в условиях глобализации?
15. Проанализируйте ключевые социальные, юридические, этические, политические и экономические условия России, оказывающие влияние на формирование национальной культуры.
16. Как национальные особенности России повлияли на работу с персоналом в нашей стране?
17. Что включает в себя понятие «синергия культур»?
18. Каким образом учитывается национальный аспект в организационной культуре компании? К каким выводам пришел Г. Хофстед в результате своих исследований?
19. Как можно использовать в деятельности компаний модель Г. Лэйна и Дж. Дистефано?
20. Почему с точки зрения У. Оучи японские менеджеры в начале 70-х годов прошлого столетия смогли превзойти американских?
21. Опишите идеальную организацию типа Z в соответствии с моделью У. Оучи.
22. Что надо учитывать при формировании многонациональных команд?

Тема 14. Поведенческий маркетинг в международных бизнес-коммуникациях

1. Современные концепции маркетинга, обусловленные спецификой организационной культурой. Модели стратегического поведения на основе маркетинговых концепций. Культура и особенности организации маркетинга в фирмах Запада и Востока.
2. Стратегии коммуникативного взаимодействия. Типы групповых взаимоотношений и их особенности. Принципы и особенности культуры управления дочерними и зарубежными компаниями.
3. Международные коммуникации и тенденции их развития. Коммуникативные средства информации и ролевые модели в культуре бизнес-коммуникаций. Формальные и неформальные коммуникации. Организационная культура во внешнеэкономическом сотрудничестве. Формирование сильной культуры в международных бизнес-коммуникациях

Практические задания:

1. Ситуационная задача «Музыкальный квартет».

Вопросы для самопроверки:

1. Назовите характерные черты менеджера сегодняшнего и завтрашнего дня.
2. Какими способностями должен обладать глобальный менеджер?
3. Как развить в себе способности глобального менеджера?
4. Составьте психологический портрет глобального менеджера. Любой ли менеджер может стать глобальным?
5. Как влияет национальная культура на деятельность глобального менеджера?
6. Будет ли в перспективе меняться соотношение между числом глобальных и традиционных менеджеров? Почему?

Тема 15. Организационное поведение в системе международного бизнеса

1. Управление межкультурными различиями. Учет национального фактора в международном бизнесе. Классификация отношений между материнской и дочерними компаниями. Этноцентрические, полицентрические, регионоцентрические и геоцентрические отношения.
2. Стратегии управления межкультурными различиями: игнорирование, минимизация, максимальное использование.

3. Формирование глобальной корпоративной культуры. Культурная сегрегация. Создание «регионального буфера».
4. Превращение межкультурных особенностей в конкурентное преимущество компании. Преимущества культурной диверсификации.

Практические задания:

1. Ситуационная задача «Заветная формула успеха»

Вопросы для самопроверки:

1. Как люди воспринимают ценности других культур?
2. Опишите различные сценарии развития отношения человека к ценностям и взглядам на жизнь представителей других культур.
3. Каким образом в международном бизнесе учитывается национальный фактор?
4. В какой степени знание о культурах других стран необходимо в менеджменте компании?
5. В чем заключаются отличия этноцентрических, полицентрических, рецентрических и геоцентрических отношений между материнской и дочерними компаниями?
6. Какие стратегии управления межкультурными различиями используют компании?
7. Какую роль отводят различные стратегии культурным различиям?
8. Когда компания выбирает стратегию «единого пути»? Приведите при-использования компаниями данной стратегии.
9. Проанализируйте основные подходы к минимизации межкультурных различий.
10. Какие подходы характерны для компаний разных стран?
11. Почему создание глобальной корпоративной культуры встречает сопротивление со стороны персонала?
12. Что подразумевает культурная сегрегация?
13. Для каких целей создается «региональный буфер»? Как его используют правления межкультурными различиями?
14. Для каких компаний характерно максимальное использование межкультурных различий? Насколько эффективен данный подход?
15. Какой подход к управлению межкультурными различиями нужно использовать зарубежным и отечественным компаниям в России? Почему?

III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В ходе обучения применяются образовательные технологии, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения дисциплины, представленные ниже.

Методы и формы организации обучения (ФОО)

Методы \ ФОО	Лекц.	Лаб. раб.	Пр. зан./ Сем.,	Тр*., Мк**	СРС
IT-методы	+				+
Работа в команде			+		
Case-study			+		
Игра					
Методы проблемного обучения.	+		+		
Обучение на основе опыта			+		
Опережающая самостоятельная работа					+
Проектный метод					
Поисковый метод			+		+
Исследовательский метод			+		+

Другие методы	+				
---------------	---	--	--	--	--

* - Тренинг, ** - Мастер-класс

Методические рекомендации по подготовке к семинарским занятиям

Для закрепления и развития полученных знаний в области организационного поведения предлагаются:

- вопросы для обсуждения на семинарских занятиях (самопроверки);
- темы для докладов;
- ситуационные задачи или ситуации для анализа (кейсы, мини-кейсы);
- упражнения и тестовые задания.

Изучение дисциплины завершается выполнением и защитой (т.е. презентацией с использованием программы Power Point) творческой работы по темам: «Личностные основы поведения человека в организации», «Мотивация и результативность организации», «Персональное развитие в организации», «Управление поведением группы», «Влияние организационной культуры на эффективность организации», «Управление изменениями в организации», «Управление нововведениями в организации», «Поведенческий маркетинг», «Взаимодействие личностей, групп и организаций в условиях глобализации», «Организационное поведение в системе международного бизнеса», которая осуществляется индивидуально или малыми студенческими группами, представляется, на взгляд автора, наилучшим дополнением к теоретическому курсу «Организационное поведение».

Метод кейсов (мини-кейсов) способствует развитию умения анализировать ситуации, оценивать альтернативы, выбирать оптимальный вариант, составлять план его осуществления и освоить правила ведения дискуссии.

Технология работы при использовании кейсового метода предполагает следующие действия – студент до семинарского занятия: получает информацию о ситуации (кейс), список рекомендуемой литературы, индивидуально готовится к занятию, т.е. знакомится с информацией, составляя целостное представление о ситуации, определяет сущность главной проблемы и второстепенные составляющие, выделяет важные факты, разрабатывает перечень практических мероприятий по реализации решения данной проблемы.

Во время занятия:

- рассматривает ситуацию в группе, формулирует вопросы, углубляющие понимание проблемы;
- при обсуждении, в ходе дискуссии, разрабатывает варианты решений;
- после завершения семинарского занятия:
- анализирует собственную деятельность в ходе подготовки и участия в работе семинара: внимательно прочитана информация;
- учтены ли все относящиеся к проблеме факты; выводы из конкретной ситуации.

IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Голубкова, О.А. Организационное поведение: учебник и практикум для прикладного бакалавриата [Текст] / О.А. Голубкова, С. В. Сатикова. - 2-е изд., испр. и доп. – М. : Юрайт, 2017. – 223 с.
2. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 1. Основы, сущность и модели: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Текст] / А.И. Кочеткова, П.Н. Кочетков. – 6-е изд., испр. и доп. – М. : Юрайт, 2017. – 302 с.
3. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 2. Психологические механизмы: учебник и практикум для бакалавриата и

- магистратуры [Текст] / А. И. Кочеткова, П.Н. Кочетков. – 6-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2017. – 415 с.
4. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 3. Комплексные методы адаптивного организационного поведения: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Текст] / А.И. Кочеткова, П.Н. Кочетков. – 6-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2017. – 238 с.
 5. Организационное поведение : учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / С.А. Барков [и др.] ; под ред. С.А. Баркова; МГУ им. М.В. Ломоносова. – М.: Юрайт, 2016. – 453 с.
 6. Организационное поведение: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Г.Р. Латфуллин [и др.] ; под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. – М. : Юрайт, 2016. – 301 с.

Дополнительная литература:

1. Емельянов, С.М. Управление конфликтами в организации: учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / С. М. Емельянов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2017. – 261 с.
2. Зуб, А.Т. Управление изменениями: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Текст] / А.Т. Зуб; МГУ им. М.В. Ломоносова. – М.: Юрайт, 2017. – 284 с.
3. Коротков, Э.М. Управление изменениями : учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / Э.М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т.Ю. Кротенко. – М.: Юрайт, 2017. – 278 с.
4. Колесников, А.В. Корпоративная культура: учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / А. В. Колесников. – М.: Юрайт, 2017. – 167 с.
5. Литвинюк, А.А. Управление персоналом: учебник и практикум для СПО [Текст] / А.А. Литвинюк ; под ред. А.А. Литвинюка. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2017. – 498 с.
6. Менеджмент: учебник для академического бакалавриата [Текст] / Ю.В. Кузнецов [и др.]; под ред. Ю. В. Кузнецова. – М.: Юрайт, 2016. – 448 с.

Периодика:

1. Менеджмент в России и за рубежом
2. Методы менеджмента качества
3. Экономические и социальные проблемы России
4. Экономика и управление
5. Общественные науки и современность (ОНС)
6. Проблемы теории и практики управления
7. Проблемы теории и практики управления
8. Стандарты и качество
9. Вопросы экономики
10. Вестник Московского университета (сер. Социология и политология)

Перечень информационных технологий

Интернет-ресурсы и справочные системы:

1. URL: <https://4brain.ru> – Электронная библиотека курсов и материалов по лидерству и развитию человеческих способностей.
2. URL: <http://www.econ.msu.ru/elibrary> – Электронная библиотека экономического факультета МГУ.
3. URL: <http://www.e-xecutive.ru/> – интернет-портал «Сообщество менеджеров»

Программное обеспечение:

Обязательное программное обеспечение – MS Office.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студенты обязаны соблюдать дисциплину и рекомендации преподавателя по усвоению материала, вовремя приходить на занятия и осуществлять своевременную подготовку домашних заданий, должным образом готовиться к проверочным и контрольным работам, проявлять активность на занятиях.

Самостоятельная работа студентов включает в себя изучение теоретического материала по актуальным вопросам дисциплины, а также практическую работу в рамках выполнения домашних заданий, решения кейсов и выполнения других работ, предусмотренных курсом. Для выполнения самостоятельной работы студентов рекомендуется использовать учебную и научную литературу, предусмотренную курсом.

Самостоятельная работа студентов предполагает:

- подготовку теоретического материала для опроса на семинарских занятиях, используя методическое пособие;
- написание докладов, темы которых представлены в разделе «Формы текущего, промежуточного, рубежного и итогового контроля»;
- защиту творческой работы;
- самотестирование, которое является одной из форм контроля полученных знаний.

Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения занятий по дисциплине необходима аудитория с трансформируемым пространством, оборудованная проектором и компьютером, флипчартом и фломастерами на каждого слушателя. Программное обеспечение – MS Office.

V. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Темы курсовых работ

Курсовая работа по дисциплине «Организационное поведение» не предусмотрена.

Темы рефератов

Раздел 1. Теоретические основы организационного поведения

1. Развитие теорий организационного поведения на современном этапе.
2. Управление человеческими ресурсами организации в условиях стратегических возмущений.
3. Особенности мотивации в разных культурах
4. Практическое использование теорий мотивации в современных условиях.
5. Роль человеческого фактора в разработке и принятии стратегических решений компании.
6. Власть и политика в организации (на примере конкретной компании).

Раздел 2. Управление поведением организации

7. Проблемы управления многонациональными командами.
8. Зарубежный опыт управления многонациональными командами.
9. Формирование и развитие организационной культуры в международных компаниях.
10. Формирование кадровой политики в рамках комплекса маркетинга.
11. Роль формальных и неформальных групп в компании.
12. Роль большинства и меньшинства в достижении социального консенсуса.
13. Влияние культуры на практику управления.
14. Управление сопротивлением при проведении преобразований.

Раздел 3. Организационное поведение в международном бизнесе

15. Роль человеческого фактора в управлении ТНК в условиях глобализации.
16. Использование российскими предприятиями зарубежного опыта развития организации.
17. Управление межкультурными различиями в современных корпорациях.
18. Стили корпоративного управления в зарубежных странах (на примере конкретной страны).
19. Процесс глобализации мировой экономики и его влияние на человеческий потенциал

организации.

20. Глобальный и традиционный менеджер: черты сходства и различия.

Задания к семинарским занятиям

Для закрепления материала полученного на лекциях, студентам предоставляется выполнить практические задания, которые были детально представлены в разделе «Содержание дисциплины».

Контрольная работа

Контрольная работа выполняется в соответствии с выбранным вариантом, который определяется по последней цифре в номере зачетной книжки (по выбору из вариантов).

Вариант 1

1. Организационное поведение: понятие и основное содержание.
2. Характеристика моделей организационного поведения: авторитарная, опеки, поддерживающая, коллегиальная.
3. Практическое использование моделей организационного поведения.

Вариант 2

1. Организация как объект управления. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп).
2. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой).
3. Ценностные различия механистического и органического типов организаций.

Вариант 3

1. Основы представления о личности. Понятие личности. Поведение личности. Личность в структуре организации. Типы личности. Источник (локус) контроля.
2. Понятие и природа отношений. Содержание и динамика развития отношений. Модель отношений. Функции, выполняемые отношениями. Отношения сотрудников и эффективность работы организации.
3. Практическое применение знаний о личности и отношениях в деятельности организации.

Вариант 4

1. Природа конфликта. Понятие и сущность конфликта.
2. Виды конфликтов. Теория группового конфликта М. Шерифа (РТГК) Основные стадии и механизм конфликта. Различные подходы к оценке конфликта и его влияния на деятельность организации. Оптимальный уровень конфликта. Теория вмешательства в конфликтные ситуации. Причины конфликта и источники его возникновения.
3. Основные этапы процесса конфликта. Типы реакции на конфликт. Стили, методы и типология конфликтного поведения. Роль конфликта в современной организации.

Вариант 5

1. Роль человеческого фактора в современном обществе. Подходы к поощрению работников.
2. Понятие и механизм мотивации. Общая характеристика мотивационного процесса. Побуждения (мотивы), потребности, вознаграждения.
3. Современные теории мотивации. Взаимообусловленность мотивации персонала и результативности организации.

Вариант 6

1. Власть в организации. Каналы власти. Власть принуждения. Власть влияния. Власть компетенции. Власть информации. Власть должностного положения. Власть авторитета. Власть награждать.

2. Понятие лидерства. Лидерство и руководство. Лидер и менеджер. Проблемы лидерства, его природа и сущность.
3. Личностный, поведенческий, процессный и ситуационный подходы к лидерству.

Вариант 7

1. Понятие карьеры. Факторы, определяющие успех карьеры.
2. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры.
3. Развитие карьеры, Виды деловой карьеры. Планирование карьеры.

Вариант 8

1. Понятие группы, ее особенности. Типы групп и их структура. Общая характеристика группы.
2. Факторы, содействующие сплоченности группы. Последствия сплоченности.
3. Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и неформальные группы в организации. Возможности группового влияния.

Вариант 9

1. Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды.
2. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость.
3. Типологические профили и их использование при формировании команд.

Вариант 10

1. Понятие и источники организационной культуры. Области проявления организационной культуры. Типы организационной культуры.
2. Многоуровневая модель организационной культуры. Доминирующая коалиция. Базовые стратегии доминирующей коалиции. Вторичные стратегии: инструментальные и экспрессивные.
3. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационная культура и стратегии управления предприятием.

Вариант 11

1. Организационное развитие. Модель проведения изменений в организации. Программы организационных изменений. Методы организационных изменений. Оценка программ изменений организации.
2. Сопротивление изменениям. Управление сопротивлением в организации. Функциональное и дисфункциональное поведение сотрудников. Методы управления сопротивлением изменениям.
3. Интервенция организационного развития: определение, классификация

Вариант 12

1. Базовая модель организационных преобразований. Противодействие преобразованиям. Двигатели преобразований в организации, барьеры на пути преобразований. Взаимозависимость перемен. Ключевые стадии успешных преобразований.
2. Управление организационной культурой. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.

Вариант 13

1. Учет национального фактора в международном бизнесе.
2. Классификация отношений между материнской и дочерними компаниями. Этноцентрические, полицентрические, региоцентрические и геоцентрические отношения.
3. Стратегии управления межкультурными различиями: игнорирование, минимизация, максимальное использование. Превращение межкультурных особенностей в конкурентное пре-

имущество компании.

Вариант 14

1. Предпосылки зарождения организационного поведения.
2. Развитие теорий организационного поведения на современном этапе.
3. Практическое значение теорий организационного поведения.

Вариант 15

1. Современный подход к управлению организацией. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.
2. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.
3. Практическое значение знаний основных этапов жизненного цикла организации.

Вариант 16

1. Восприятие человеком окружения. Отбор информации и ее систематизация. Модель восприятия. Факторы, влияющие на восприятие. Способы восприятия, порождающие ошибки.
2. Характеристика процесса вынесения суждений. Тенденции в процессе вынесения суждения. Теория атрибуции.
3. Базисные аксиомы человеческого поведения.

Вариант 17

1. Понятие стресса. Источники стресса. Рабочие факторы стресса. Нерабочие факторы стресса. Поведенческие типы А и В.
2. Модель стресса. Характер влияния стресса на человека. Проявления стресса. Защитные стратегии.
3. Управление стрессом. Индивидуальные методы управления стрессом. Роль организации в управлении стрессом.

Вариант 18

1. Обучение и научение. Поощрение и научение. Модель опосредованного научения. Виды последствий поведения индивидуума.
2. Формирование поведения. Условно-рефлекторная модель научения. Социальное (косвенное) научение. Перенос знаний.
3. Практическое значение знаний о научении.

Вариант 19

1. Функции и роли членов группы. Распределение ролей. Влияние и подчинение в группе. Разновидности подчинения. Факторы, объясняющее подчинение. Факторы, влияющие на подчинение.
2. Солидарное поведение. Виды солидарного поведения. Факторы, влияющие на солидарное поведение. Эффекты сотрудничества и конкуренции.
3. Групповая работа в организационном поведении: значение, роль, классификация методов.

Вариант 20

1. Возникновение и развитие типологии. Основные принципы типологии.
2. Личность и типология. Типы индивидуального темперамента человека. Психологические особенности разных типов личности. Экстраверты и интроверты. Интуитивный и сенсорный типы. Мыслительный и чувствующий типы. Решающий и воспринимающий типы. Характеристика типологических профилей личности. Решетка Майерс – Бриггс.
3. Практическое значение знаний типологии людей в бизнесе.

Вариант 21

1. Методы управления рациональными конфликтами. Стратегии управления иррациональными конфликтами.

2. Стили урегулирования конфликта. Методы урегулирования конфликтов: авторитарный метод, переговоры, принципиальное согласование, посредничество, арбитраж, интегральный метод решения конфликта.

3. Инструменты решения конфликта.

Самостоятельная работа студентов

Тема	Содержание СРС	Форма контроля
Тема 1	Поиск информации по источникам периодической печати (для выбранной темы творческой работы)	Составление библиографии, контрольная работа по теме
Тема 2	Подготовка сообщений по теме «Организация как система»	Доклад
Тема 3	Составление плана-конспекта по теме	План-конспект, собеседование
Тема 4	Характеристика способов взаимодействия в системе бизнеса	Схема взаимодействия, анализ вариантов
Тема 5	Составление плана- конспекта по теме	План-Конспект
Тема 6	Подготовка плана творческой работы	Собеседование по плану реализации творческой работы
Тема 7	Выполнение теста по теме	Контрольная работа
Тема 8	Анализ подходов к формированию группового поведения	Тест, собеседование
Тема 9	Подготовка сообщений по теме	Доклады
Тема 10	Социологическое исследование по теме	Доклады, собеседование, исследование
Тема 11	Изучение характеристик и показателей нововведений в компании	Конспект
Тема 12	Составление итогового плана-схемы по разделу «Управление развитием организацией»	Конспект-схема
Тема 13	Выполнение творческой работы по теме	Презентация творческой работы
Тема 14	Выполнение творческой работы по теме	Презентация творческой работы
Тема 15	Выполнение творческой работы по теме	Презентация творческой работы

Итоговый тест для самоконтроля (укажите один правильный ответ)

1. Такие характеристики, как объективность, беспристрастность, четкость, справедливость, типичны для следующего типа личности:

- а) чувствующего; б) решающего; в) мыслительного;
г) сенсорного; д) экстравертного; е) воспринимающего.

2. Такие характеристики, как субъективность, гуманность, гармония, сопричастность, типичны для следующего типа личности:

- а) чувствующего; б) решающего; в) интуитивного;
г) интровертного; д) воспринимающего; е) сенсорного.

3. На поведенческий подход к управлению ориентировались:

- а) Элтон Мэйо; б) Анри Файоль; в) Генри Гант;
г) Фриц Ротлисбергер; д) Герберт Саймон; е) Фредерик Тейлор.

4. На рационалистический подход к управлению ориентировались:

- а) Генри Гант; б) Элтон Мэйо; в) Герберт Саймон;
г) Честер Барнард; д) Фредерик Тейлор; е) Анри Файоль.

5. К источникам организационной культуры относятся:

- а) внешнее влияние; б) структура организации;
в) общественные ценности; г) специфические внутренние факторы;
д) все вышеперечисленные.

6. Такие характеристики, как урегулированность, определенность, спланированность, закрытость, типичны для следующего типа личности:

- а) мыслительного; б) решающего;
в) интуитивного; г) сенсорного;
д) экстравертного; е) интровертного.

7. Такие характеристики, как гибкость, открытость, неоконченность, нерешенность, типичны для следующего типа личности:

- а) интуитивного; б) чувствующего;
в) интровертного; г) воспринимающего;
д) сенсорного; е) мыслительного.

8. «Здоровая» организационная культура является:

- а) харизматической; б) самодостаточной;
в) акцентированной; г) политизированной;
д) избегающей; е) основанной на доверии.

9. Определите соответствие сущности теории мотивации ее названию:

1. Потребности делятся на гигиенические и мотивирующие.
2. Наличие гигиенических факторов всего лишь не дает развиваться неудовлетворению работой.
3. Мотивации, примерно соответствующие потребностям высших уровней, активно воздействуют на поведение человека.
4. Для того чтобы мотивировать подчиненных, руководитель должен сам вникнуть в сущность работы.
- а) МакКлелланда; б) Герцберга; в) Маслоу;
г) Аргириса; д) ожидания; е) Портера – Лоулера.

10. Фундаментальная ошибка атрибуции заключается в том, что существует общая тенденция привязки причин поведения людей к следующим позициям:

- а) ситуации; б) внутренним характеристикам человека; в) событиям.

11. В соответствии с «решеткой лидерства» максимальное внимание к людям и к производству характерно для следующего стиля управления:

- а) авторитарного; б) по методу загородного клуба;
в) объединенного; г) группового; д) манипулирования.

12. В сфере различных исследований эффективно работают люди, относящиеся к разряду «мыслителей». Их можно отнести к следующему типу личности:

- а) INFJ; б) INTJ; в) TSTP; г) ESFJ; д) ESTJ.

13. В исследованиях Стивенса страны разделены на 4 группы с учетом влияния культуры на практику управления. Страны, для которых характерна децентрализованность в принятии решений, специализация, узкая техническая компетентность, строгая организация, контроль результатов на всех этапах, работа по традициям и установленным правилам, относятся к следующему типу:

- а) англо-нордическому; б) азиатскому;
в) латинскому; г) германскому.

14. К процессным теориям мотивации относятся;

- а) теория ожиданий; б) теория справедливости;
в) теория Герцберга; г) теория МакКлелланда;
д) модель Портера – Лоулера; е) все вышеперечисленные.

15. Прирожденными руководителями являются люди, которых можно отнести к следующему типу личности:

- а) ISTJ; б) ESTJ; в) ISTP; г) ESTP; д) ESFJ; е) INTJ.

16. В условиях стабильности и предсказуемости рыночной и технологической среды наиболее эффективным является следующий тип организации:

- а) механистический; в) смешанный с рыночной доминантой;
б) органический; г) смешанный с технологической доминантой.

17. Управляющие консультируются со своими подчиненными при решении соответствующих вопросов. Обращение с подчиненными происходит на равных, сотрудники оказывают влияние на процесс принятия решений. Такая ситуация характерна для следующего типа лидерства:

- а) номинального; б) деспотичного; в) открытого.

18. Ситуация, когда лидер обсуждает с подчиненными возникшую проблему и решение принимает вся группа, характерна для следующего стиля лидерства:

- а) авторитарно-коллегиального; б) консультативного;
в) консультативно-коллективного; г) ни для одного из перечисленных.

19. Определите соответствие сущности теории мотивации и ее названию:

1. Потребности делятся на первичные и вторичные и представляют пятиуровневую иерархическую структуру, в которой они располагаются в соответствии с приоритетом.

2. Поведение человека определяет самая низшая неудовлетворенная потребность иерархической структуры.

3. После того, как потребность удовлетворена, ее мотивирующее воздействие прекращается.

- а) МакКлелланда; б) Герцберга; в) Маслоу;
г) Аргириса; л) ожидания; е) Портера – Лоулера.

20. Управляющие позволяют подчиненным или группам иметь полную автономию. Членам группы предоставлена возможность принимать многие тактические решения самостоятельно. Подчиненные устанавливают свои цели и работают над их достижением без каких-либо указаний со стороны руководства. Такая ситуация характерна для следующего типа лидерства:

- а) номинального; б) деспотичного; в) открытого.

21. Ситуация, в которой лидер получает необходимую информацию от подчиненных, обдумывает ее и сам принимает решение, характерна для следующего стиля лидерства:

- а) авторитарного; б) коллективного;
в) консультативного; г) ни для одного из перечисленных стилей.

22. «Сладкоречивыми увещателями» называют людей, которых можно отнести к следующему типу личности:

- а) ESTJ; б) ENTJ; в) INFJ; г) ENFJ;

23. В условиях высокой изменчивости рыночного и технологического секторов окружающей среды наиболее эффективным является следующий тип организации:

- а) механистический; в) смешанный с рыночной доминантой;
б) органический; г) смешанный с технологической доминантой.

24. Результаты приведенных исследований показали, что удовлетворение подчиненных и эффективность их деятельности наиболее высоки при следующем типе лидерства:

- а) деспотичном; б) открытым; в) номинальном.

25. Ситуация, когда лидер беседует индивидуально с каждым подчиненным по поводу возникшей проблемы, но решение принимает единолично, характерна для следующего стиля лидерства:

- а) консультативного; б) коллективного;
в) консультативно-коллективного; г) ни для одного из перечисленных стилей.

26. Такие характеристики, как случайность, оригинальность, вдохновение, фантазия, типичны для следующего типа личности:

- а) чувствующего; б) воспринимающего;
в) интуитивного; г) сенсорного;
д) решающего; с) экстравертного.

27. Независимость, индивидуальная инициатива, нововведение ставятся во главу угла в фирмах со следующей организационной культурой:

- а) харизматической; б) самодостаточной;
в) инновационной; г) креативной.

28. Сотрудники фирмы могут работать вместе, командой, не опираясь на правила и предписания. Они знают достаточно о работе коллег, о взаимосвязях между поставленными задачами. Координация их деятельности происходит на уровне подсознания. Работники знают, что совместная деятельность является основой успеха. Такая ситуация характерна для фирм со следующей организационной культурой:

- а) харизматической; б) самодостаточной;
в) креативной; г) инновационной.

29. Руководитель фирмы равнодушен к делам фирмы. Менеджеры низших уровней стараются взять руководство фирмы на себя ввиду отсутствия четкого лидера. Это является причиной появления различных групп и личностей, борющихся за власть. Менеджеры вступают в эту борьбу с целью упрочить свои собственные позиции; успешная деятельность фирмы никого не волнует. Такая ситуация характерна для фирм со следующей организационной культурой:

- а) акцентированной; б) самодостаточной;
в) параноидальной; г) политизированной; д) избегающей.

30. Искусством общения с людьми в наибольшей степени владеют люди, которых можно отнести к следующему типу личности:

- а) ESTJ; б) ISTP; в) INTP; г) ENNP; д) ENFP.

31. Теорией «А» Дуглас МакГрегор, известный ученый в области лидерства, назвал:

- а) представление автократичного руководителя о работниках;
б) представление демократичного руководителя о работниках.

32. Такие факторы, как «схожесть», «четкость», «консенсус», «приватность», «статус», влияют на наши выводы о следующих явлениях:

- а) событиях; б) ситуациях;
в) других людях; г) предметах.

33. В соответствии с «решеткой лидерства» минимальное внимание к людям и максимальное внимание к производству характерно для следующего стиля управления:

- а) авторитарного; б) обедненного;
в) манипулирования; г) по методу загородного клуба;
д) не характерно ни для одного из перечисленных стилей.

34. Руководитель рекламного агентства – требовательный человек. Он оказывает очень большое влияние на всех: в работе постоянно появляется что-то новое. От подчиненных он требует полной отдачи. Их мнение учитывается редко: все делается так, как скажет руководитель. Работа в агентстве интересная и увлекательная, но давление со стороны руководителя ощущается очень остро.

Какие управленческие отношения преобладают в данном агентстве?

35. «Невротическая» организационная культура является:

- а) харизматической; б) основанной на доверии;
в) политизированной; г) избегающей;
д) инновационной; е) самодостаточной.

36. Такие характеристики, как практичность, конкретность, реалистичность, закономерность, типичны для следующего типа личности:

- а) мыслительного; б) сенсорного;
в) воспринимающего; г) решающего;
д) интуитивного; е) интровертного.

37. В соответствии с «решеткой лидерства» максимальное внимание к людям и минимальное внимание к производству характерно для следующего стиля:

- а) авторитарного; б) объединенного;
в) группового; г) манипулирования;
д) не характерно ни для одного из перечисленных.

38. В случае слабовыраженной готовности подчиненных следовать за лидером используется следующий стиль:

- а) поддержки; б) инструктирования;
в) привлечения; г) делегирования;
д) ни один из перечисленных стилей.

39. Высокая устойчивость в условиях неопределенности, сильная подверженность влиянию внешних сил, индивидуализм характерны для следующего типа организации:

- а) органического; б) механистического;
в) ни для одного из указанных типов организации.

40. Высокая степень учета собственных интересов и пренебрежение интересами другой стороны характерны для следующего типа реакции на конфликт:

- а) соревнование; б) сотрудничество;
в) участие; г) уклонение; д) поиск компромисса.

41. В жизни человека отношения выполняют следующие функции:

- а) обобщение; б) восприятие;
в) усиление; г) выражение ценностей;
д) самооправдание; е) сглаживание противоречий;
ж) все вышеперечисленные.

42. Полная ответственность подчиненных за свои действия и свобода поведения присущи следующему стилю:

- а) поддержки; б) привлечения;

- в) делегирования; г) инструктирования;
д) ни одному из перечисленных стилей.

43. Низкая степень учета собственных интересов и интересов другой стороны характерна для следующего типа реакции на конфликт:

- а) соревнования; б) сотрудничества;
в) поиска компромисса; г) участия; д) уклонения.

44. К рабочим факторам, являющимся источником стресса, относятся следующие:

- а) ролевой конфликт; б) профессиональные факторы;
в) возможность участия; г) ответственность за людей;
д) организационные факторы; е) социальная поддержка;
ж) все вышеперечисленные.

45. К защитным стратегиям борьбы против стрессовых факторов относятся следующие:

- а) поиск информации; б) прямое действие или ответная реакция;
в) сдерживающее действие; г) психологические методы;
д) все вышеперечисленное.

46. Психологический подход к управлению стрессом включает в себя следующие элементы:

- а) изменение окружения, в котором существует стресс;
б) изменение познавательной оценки окружения;
в) изменение поведения для изменения окружения;
г) обогащение труда.

47. Смена стадий развития работника в рамках одной организации характеризует следующий вид карьеры:

- а) межорганизационный;
б) внутриорганизационный;
в) ступенчатый.

48. Горизонтальная карьера характеризуется следующими стадиями развития работника:

- а) перемещением в другую функциональную область деятельности;
б) усложнением выполняемых задач на прежней ступени;
в) движением к руководству организации;
г) выполнением определенной служебной роли на ступени, не закрепленной формально в организационной структуре.

49. При увеличении численности группы эффективность ее деятельности всегда возрастает?

- а) да; б) нет.

50. По целевому назначению группы делятся на следующие виды:

- а) формальные; б) первичные; в) социальные;
г) целевые; д) малые; е) неформальные.

51. Разновидностями подчинения являются следующие:

- а) согласие; б) солидарность;
в) сопричастность; г) социальное воздействие.

52. К факторам, содействующим сплоченности группы, относятся следующие:

- а) успех; б) общие цели;
в) сложность вступления в группу; г) внешняя угроза;
д) усиление влияния и подчинения; е) малочисленность;

ж) высокая или низкая производительность.

53. В условиях, когда власть сторонников преобразований в организации ограничена, а временные рамки достаточно широки, целесообразно использовать следующий подход к управлению сопротивлением:

- | | |
|--------------------|-----------------|
| а) принудительный; | б) адаптивный; |
| в) кризисный; | г) управляемый. |

54. Люди, четко планирующие свой труд и ориентированные на достижение конкретной цели в заданный момент времени, принадлежат к следующей культуре:

- | | | |
|------------------|------------------|----------------|
| а) моноактивной; | б) полиактивной; | в) реактивной. |
|------------------|------------------|----------------|

55. Модель определения влияния национальной культуры на культуру в организации, разработанная Г. Лэйном и Дж. Дистефано, строится на следующих переменных:

- | | |
|----------------------------------|----------------------------------|
| а) отношение человека к природе; | б) ориентация во времени; |
| в) суждение о природе человека; | г) индивидуализм/коллективизм; |
| д) дистанция власти; | е) мужественность/женственность; |
| ж) ориентация на деятельность; | з) отношения между людьми; |
| и) ориентация в пространстве. | |

56. Все решения и стратегии разрабатываются и принимаются головной компанией в ситуации, когда между головной и дочерними компаниями следующие типы отношений:

- | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------------|
| а) этноцентрические; | б) полицентрические; | в) региоцентрические. |
|----------------------|----------------------|-----------------------|

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Развитие концепций управления и организационного поведения.
2. Производственная психология и школа человеческих отношений.
3. Школа поведенческих наук.
4. Современные проблемы менеджмента.
5. Понятие организационного поведения. Его сущность и содержание.
6. Характеристика организации как системы.
7. Общие типы организаций и их характеристика.
8. Современный подход к управлению организацией.
9. Жизненный цикл организации.
10. Ценностные различия механистического и органического типов организации.
11. Поведенческие ресурсы управления.
12. Управление поведением клиента. Типы поведения по отношению к клиенту.
13. Модели организационного поведения.
14. Основы представления о личности.
15. Модель формирования отношений.
16. Базисная модель человеческого поведения.
17. Теория атрибуции. Фундаментальная ошибка атрибуции.
18. Модель восприятия, характеристика блоков, ее составляющих.
19. Модель опосредованного научения.
20. Психологическая типология: типы людей в бизнесе.
21. Основные принципы типологии.
22. Характерные черты, присущие экстравертам и интровертам, влияющие на эффективность их работы.
23. Подходы к сбору информации: сенсорный и интуитивный типы людей.
24. Процесс принятия решений: мыслительный и чувствующий, решающий и воспринимающий типы людей.
25. Факторы, определяющие успех карьеры.

26. Характеристика этапов карьеры.
27. Организационная социализация: характеристика основных этапов.
28. Профессиональная социализация.
29. Источники стресса.
30. Модель стресса.
31. Понятие «группа». Классификация групп. Группа и команда.
32. Основные этапы развития группы.
33. Влияние и подчинение в группе.
34. Сплоченность группы: сущность и содержание. Факторы, содействующие сплоченности. Последствия сплоченности.
35. Виды солидарного поведения.
36. Основы социального влияния.
37. Подражание, подчинение и приспособление. Рефлекторная реакция на власть.
38. Роль большинства и меньшинства в достижении социального консенсуса.
39. Власть в организации. Характеристика каналов власти.
40. Природа лидерства. Подходы к изучению лидерства.
41. Теория трансформирующего лидерства.
42. Теория вертикальной парной связи.
43. Ситуационное лидерство: модель П. Херши и К. Бланшарда.
44. Определение стилей лидерства на основе «решетки лидерства».
45. Нормативная модель лидерства Врума – Йеттона – Яго.
46. Заменители лидерства. Их источники.
47. Традиции организации и их значение для формирования организационной культуры.
48. Источники организационной культуры.
49. Области проявления организационной культуры.
50. Типы организационной культуры.
51. Управление организационной культурой.
52. Многоуровневая модель организационной культуры.
53. Особенности формирования организационной культуры компании в условиях глобализации.
54. Учет национального аспекта в организационной культуре. Исследования Г. Хофстеда, О. Стивенса. Модель Г. Лэйна и Дж. Дистефано. Модель организации типа Z У. Оучи.
55. Учет национального фактора в международном бизнесе. Классификация отношений между материнской и дочерними компаниями.
56. Стратегии управления межкультурными различиями.
57. Формирование глобальной корпоративной культуры. Культурная сегрегация.
58. Процесс возникновения и развития конфликта и его природа.
59. Оптимальный уровень конфликта в организации.
60. Условия и причины возникновения конфликтных ситуаций.
61. Модель индивидуальных типов реакции на конфликт.
62. Методы разрешения конфликтов.
63. Общая характеристика мотивационного процесса. Многоаспектность мотивации.
64. Содержательные теории мотивации.
65. Процессные теории мотивации.
66. Использование теорий мотивации для повышения эффективности работы организации.
67. Базовая модель организационных преобразований.
68. Методы изменений индивидуумов и групп.
69. Организационное развитие.
70. Модель проведения изменений в организации.
71. Программы организационных изменений в компании.
72. Управление сопротивлением в организации.

VI. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Объем курса – 108 часов, 3 зачетные единицы, в том числе общая аудиторная нагрузка – 36 ч., из которых 18 ч. – лекции; 18 ч. – семинарские занятия; самостоятельная работа – 72 ч. Читается на 3 курсе (6 семестр), итоговая форма отчетности – экзамен.

Структура дисциплины по темам и формам организации обучения

Тема	Всего часов	в том числе:		
		контактные		СРС
		лекц.	семин.	всего
Тема 1. Теории поведения человека в организации	8	2	2	4
Тема 2. Организация как система: анализ и конструирование	4	1	1	2
Тема 3. Личностные основы поведения человека в организационном окружении	6	1	1	4
Тема 4. Коммуникативное поведение человека в организации	8	1	1	6
Тема 5. Мотивация и результативность организации	6	1	1	4
Тема 6. Лидерство в организации	8	1	1	6
Тема 7. Персональное развитие в организации	5	1	1	3
Тема 8. Формирование группового поведения в организации	9	2	1	6
Тема 9. Управление поведением группы	6	1	1	4
Тема 10. Влияние организационной культуры на эффективность организации	8	1	2	5
Тема 11. Управление изменениями и нововведениями в организации	10	1	1	8
Тема 12. Управление поведением организации	5	1	1	3
Тема 13. Взаимодействие личностей, групп и организаций в условиях глобализации	11	2	2	7
Тема 14. Поведенческий маркетинг в международных бизнес-коммуникациях	7	1	1	5
Тема 15. Организационное поведение в системе международного бизнеса	7	1	1	5
ИТОГО:	108	18	18	72

ФОРМА ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА

Российская Федерация
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
“Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова”
Факультет «Высшая школа управления и инноваций»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № __
по дисциплине «Организационное поведение»
Направление/Специальность 27.03.05. «Инноватика»

Вопрос 1.

Вопрос 2.

Задача.

Утверждено на заседании Совета факультета «__» _____ 201__ года, протокол № ____

Председатель Совета _____ Ф.И.О.
(подпись)

СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

№ п/п	СТРУКТУРА	Баллы по каждому модулю
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: <div style="text-align: right;"> Всех занятий Не менее 75% Не менее 50% Не менее 25% </div> Итого:	 5 4 3 2 до 5
2.	устный опрос в форме собеседования (УО-1) письменный опрос в виде теста (ПР-1) контрольная работа (ПР-2) письменная работа в форме реферата (ПР-4) Итого:	5 10 15 10 40
3.	Экзамен	55
	ВСЕГО:	100

Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)	4 (хорошо)	5 (отлично)
< 50	50-64	65-84	85-100