

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет  
имени И. Т. Трубилина»

Факультет управления

Кафедра государственного и муниципального управления

**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ  
ПОВЕДЕНИЕ**

**Методические указания**

для самостоятельной работы обучающихся  
по направлению подготовки 38.04.04

Государственное и муниципальное управление,  
направленность «Государственное и муниципальное управление»  
(программа академической магистратуры)

Краснодар  
КубГАУ  
2019

*Составитель:* Ю. Г. Лесных

**Теория организации и организационное поведение** : метод. указания / сост. Ю. Г. Лесных – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 31 с.

Методические указания раскрывают формы, элементы современных педагогических технологий применительно к конкретной теме учебной программы дисциплины. Содержит краткий план каждой темы и рекомендации по подготовке к занятиям различной формы, в том числе, к кейс-заданиям, эссе, тестам; а также эффективные методики работы с научной и учебной литературой и формы ведения записей.

Методические указания предназначены для обучающихся очной и заочной форм обучения по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (программа академической магистратуры).

Рассмотрено и одобрено методической комиссией факультета управления Кубанского ГАУ, протокол № 8 от 17.09.2019.

Председатель  
методической комиссии

М. А. Нестеренко

© Ю. Г. Лесных,  
составление, 2019  
© ФГБОУ ВО «Кубанский  
государственный аграрный  
университет имени  
И. Т. Трубилина», 2019

## ВВЕДЕНИЕ

Современный этап развития теории организации и организационного поведения характеризуется не только совершенствованием содержания объединенной самостоятельной дисциплины, актуализацией ее позиционирования в системе современных знаний, но и формированием развивающего ее комплекса организационных наук и дисциплин.

Организация представляет собой сложный организм. Она имеет свой индивидуальный облик, активно взаимодействует с внешней средой (другими организациями, государством и отдельными людьми), развивается и расширяется.

Внутренне организация также неоднородна; ее составляют различные группы людей, имеющие собственные цели и интересы, взаимодействующие друг с другом и внешней средой.

У каждого управленца, будь то владелец бизнеса, госслужащий, руководитель государственного предприятия, топ-менеджер, возникают вопросы, касающиеся оптимального кадрового обеспечения процессов в организации.

Почему совершенно разные люди объединены в единое целое? Почему в одних организациях постоянно происходят внутренние конфликты, а другие сумели их избежать? Какова структура личности, что такое цели, мотивы поведения? Как формируется характер и как это влияет на поведение индивида? Как составлять личностные карты должностей? Каковы принципы моделирования поведения в малой группе? Что значит быть лидером и каковы лидерские стратегии в организации.

Ответы на все эти и многие другие вопросы призвана дать теория организации и организационное поведение.

В представленных методических указаниях вы найдете краткий план каждой темы и рекомендации по подготовке к занятиям различной формы. А также примерные задания для овладения умениями, знаниями и навыками, предусмотренными в рамках дисциплины.

# 1 ТЕМЫ ЗАНЯТИЙ И САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ

## Тема 1. Природа и характеристика организации

Общая характеристика системы наук об организации. Предмет, функции и специфика теории организации. Российские деятели и ученые, участвовавшие в становлении организационной науки. Понятие системы и сущность организации. Особенности функционирования социальной системы (организации). Классификация современных организаций.

Виды самостоятельной работы по теме

### **Устный опрос**

**Изучите основную и дополнительную литературу, конспект лекций. Будьте готовы дискутировать по следующим вопросам.**

1. Что изучает теория организации?
2. Какое место занимает теория организации в системе науки управления?
3. Какое влияние оказывают организационные отношения на деятельность организации?
4. Дайте определение понятию системы и перечислите ее признаки.
5. Чем характеризуется социальная система?
6. Определите отличия между системным, комплексным и аспектным подходами в теории организации?
7. В чем сущность теории научного управления?
8. Каковы основные черты классической теории организации?
9. Какой вклад в развитие теории организации внесли А.Богданов, О. Ерманский, А. Гастев и Е. Розмирович?

### **Примерные темы эссе.**

**Изучите основную и дополнительную литературу. Подготовьте эссе, выразив в нем индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.**

1. Условия жизнеспособности организаций разных типов.
2. Единичные и объединенные формы организаций. Современные формы объединения ресурсов организаций (сетевые

организации, франчайзинг, группы компаний, стратегические альянсы, холдинги и др.).

3. Государство как организация.
4. Домашнее хозяйство как организация.

## Тема 2. Система организационного поведения, и ее структура

Цели и основные задачи организационного поведения. Предмет организационного поведения. Методы, используемые в исследовании организационного поведения. Направления и история становления развития организационного поведения. Основные подходы к организационному поведению: когнитивный и бихевиористский. Концептуальные модели социального научения и организационного поведения.

### Устный опрос

**Изучите основную и дополнительную литературу, конспект лекций. Будьте готовы дискутировать по следующим вопросам.**

1. В чем сущность парадигмы в теории организации?
2. Дайте понятие организации как системы.
3. В чем заключается сущность модели участвующих сторон?
4. Назовите принципы организации.
5. Какими свойствами обладает организация?
6. Охарактеризуйте черты и свойства организации?
7. Назовите два пути создания организации. Какой путь характерен для создания вашей учебной группы?
8. В басне И.А. Крылова «Лебедь, Рак и Щука» все усилия героев оказались напрасными. Почему, с точки зрения теории организации?
9. XX век характерен появлением множества теоретических разработок организационных структур. Чем это вызвано: усложнением структуры самого производства; изменением организационных форм; личными интересами самих разработчиков; социальным запросом современности?
10. Каковы плюсы и минусы бюрократической организации М. Вебера?
11. Отличие коммерческих от некоммерческих организаций?

12. Перечислить структурные элементы процесса организации.
13. Указать принципы формирования организационных структур.

### **Примерные темы эссе.**

**Изучите основную и дополнительную литературу. Подготовьте эссе, выразив в нем индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.**

1. Социальные установки и стереотипы поведения.
2. Когнитивистские понимание поведения.
3. Гуманистическая психология и поведение.
4. Экономическо-психологический подход к поведению человека.
5. Сознательное и бессознательное в поведении человека.
6. Воля и саморегуляция поведения человека.
7. Культурологический подход к поведению.
8. Социологический подход к поведению.
9. Свойства личности и поведение.

Тема 3. Жизненный цикл организации и модели организационного поведения

Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла. Анализ ситуации на стадии создания организации. Развитие организации по аналогии с развитием человека (по М. Портеру).

Модели организационного поведения: авторитарная, модель опеки (патерналистская модель), поддерживающая, коллегиальная

### **Устный опрос**

**Изучите основную и дополнительную литературу, конспект лекций. Будьте готовы дискутировать по следующим вопросам.**

- 1 Какие основополагающие законы организации вам знакомы?
- 2 В чем сущность закона синергии?
- 3 Дайте математическую интерпретацию закона синергии.
- 4 Приведите примеры синергических форм организации.
- 5 Дайте понятие потенциала организации.
- 6 Раскройте сущность закона самосохранения.
- 7 Дайте понятие уровня самосохранения.

- 8 Приведите математический вид закона самосохранения.
- 9 Как представляется закон в формализованном виде?
- 10 Раскройте сущность закона развития.
- 11 В чем отличие прогрессивного развития от регрессивного?
- 12 Дайте определение законов дополнения и композиции.
- 13 Приведите закон композиции в формализованном виде.
13. В чем заключается сущность закона информированности – упорядоченности?
14. Приведите закон информированности-упорядоченности в формализованном виде?
15. Раскройте сущность закона единства и анализа.
16. Какие следствия вытекают из закона единства и анализа.
17. В чем заключается сущность закона онтогенеза?
19. Какие фазы жизненного цикла организации вы знаете?
20. Какие специфические законы социальной организации вы знаете?
21. Какова предметная область науки об организационном поведении?
22. Каковы исторические основы современного организационного поведения?
23. Какие теории поведения человека в организации вы знаете?
24. Представьте концептуальную модель изучения организационного поведения.

### **Темы докладов (с презентациями):**

1. Особенности системного подхода к определению сущности организации.
2. Отличительные признаки открытых и закрытых организационных систем.
3. Организация как управляемая система.
4. Социотехнические качества организационных систем.
5. Сходство и отличие жизненного цикла продукта и организации.
6. Организация как биологическая система
7. Поведение организации на разных стадиях развития.
8. Понятие организационного маркетинга.

### **Примерные темы эссе.**

**Изучите основную и дополнительную литературу. Подготовьте эссе, выразив в нем индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.**

1. Жизненный цикл. Классификация, типология.
2. Условия жизнеспособности организаций разных типов.
3. Единичные и объединенные формы организаций. Современные формы объединения ресурсов организаций (сетевые организации, франчайзинг, группы компаний, стратегические альянсы, холдинги и др.).
4. Сходства и различия концепций жизненного цикла организации
5. Проблемы определения стадий жизненного цикла организации
6. Жизненный цикл хозяйственных (коммерческих) и социальных (некоммерческих) организаций.
7. Особенности жизненного цикла известных организаций.

### **Тест.**

1. Жизненный цикл организации — это:  
А) определенный период времени, в течение которого организация обладает жизнеспособностью;  
Б) предсказуемые изменения состояния организации, которые протекают с определенной последовательностью;  
В) не А) и не Б).
2. Этап жизненного цикла организации – это:  
А) определенный период времени, в течение которого организация обладает жизнеспособностью;  
Б) предсказуемые изменения состояния организации, которые протекают с определенной последовательностью;  
В) не А) и не Б).



3. В модели жизненного цикла А.С.Пригожина выделены:

А) 2 фазы жизненного цикла организации;

Б) 5 этапов развития организации;

В) 9 этапов жизненного цикла организации.

4. В модели И.Адизеса жизненный цикл организации представлен этапами:

А) малая группа, формализация отношений, реструктуризация, новое мотивирование персонала, командообразование, инноватика, стратегическое управление, организационная культура, идеология организации;

Б) зарождение организации, младенчество, быстрый рост, юность, расцвет, стабилизация, аристократизм, ранняя бюрократизация, бюрократизация и смерть;

В) творческая фаза роста, направленный рост, рост через делегирование, рост через координацию, рост через сотрудничество.

5. В модели организационного развития Л.Данко выделены следующие этапы развития организации:

А) творец, глупец, победитель, растратчик, делящийся;

Б) зарождение организации, младенчество, быстрый рост, юность, расцвет, стабилизация, аристократизм, ранняя бюрократизация, бюрократизация и смерть;

В) творческая фаза роста, направленный рост, рост через делегирование, рост через координацию, рост через сотрудничество.

6. В модели развития и кризисов роста Л. Грейнера рассмотрены следующие этапы развития организации:

А) творец, глупец, победитель, растратчик, делящийся;

Б) зарождение организации, младенчество, быстрый рост, юность, расцвет, стабилизация, аристократизм, ранняя бюрократизация, бюрократизация и смерть;

В) творческая фаза роста, направленный рост, рост через делегирование, рост через координацию, рост через сотрудничество.

7. Для успешного возрождения организации необходима:

А) реструктуризация;

Б) централизация общих функций;

В) и А), и Б).

8. Для успешного прохождения этапа создания организации необходимо иметь:

А) минимальный размер управленческого аппарата;

Б) высокую взаимозаменяемость специалистов;

В) и А), и Б).

9. Для успешного прохождения этапа зрелости организации необходимо иметь:

А) небольшой управленческий аппарат;

Б) высокое качество кадрового состава;

В) и А), и Б).

10. Для успешного прохождения этапа роста организации необходимо:

А) высокое качество кадрового состава;

Б) наличие группы лидеров;

В) и А), и Б).

## Тема 4. Социально-психологическая структура личности

Индивидуально-психологическая сторона личности.  
Мировоззренческая сторона личности. Социально-психологическая  
сторона личности. Сущность направленности личности.  
Потребности личности.

### Устный опрос

**Изучите основную и дополнительную литературу, конспект лекций. Будьте готовы дискутировать по следующим вопросам.**

1. Каково современное научное определение типа характера?
2. Что представляет собой история разработки типологий характеров людей?
3. Почему первыми авторами научно обоснованных типологий характеров стали не психологи, а врачи-психиатры?
4. Какие типы характеров выделил и описал в свое время К. Юнг?
5. На чем базируется типология характеров по Э. Кречмеру?
6. Какие черты характера обнаруживаются у шизотимиков?
7. Что представляет собой циклотимический тип характера?
8. Каковы особенности параноидального типа характера?
9. В чем состояли главные аргументы критики, направленной против теории Э. Кречмера и предложенной им типологии характеров?
10. Чем отличался подход У. Шелдона к определению типов строения тела и связанных с ними типов характеров людей от подхода Э. Кречмера?
11. Что представляли собой виды строения тела и соответствующие им типы характеров по У. Шелдону?
12. Каковы основные признаки висцеротонического, соматотонического и церебро-тонического типов характера по У. Шелдону?
13. В чем проявилась противоречивость данных о связях между строением тела и характером человека?
14. Что интересует социальных психологов при изучении типологии личности?
15. Какова роль социальных инстинктов в поведении людей?

### **10. Темы докладов (с презентациями):**

1. Развитие корпоративной культуры.
2. Влияние культуры на организационную эффективность.
3. Национальное в организационной культуре.
4. Адаптация человека к организационному окружению и изменение его поведения.
5. Ролевые конфликты в организации.
6. Понятие коммуникации и коммуникативная компетентность.

### **Примерные темы эссе.**

**Изучите основную и дополнительную литературу. Подготовьте эссе, выразив в нем индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.**

1. Человек как субъект социальной жизни. Специфика социально-психологического подхода к пониманию личности.
2. Психологическая структура личности.
3. Основные категории личности в психологии.
4. Основные направления и проблемы изучения личности в психологии.
5. Понимание личности в рамках экзистенциально ориентированной психологии (Фромм, Франкл и др.)
6. Бихевиористский подход к пониманию личности в психологии.
7. Психоаналитический подход к пониманию личности в психологии (Фрейд, Юнг, Адлер и др.)
8. Понимание личности с позиций гуманистической психологии (Роджерс, Маслоу, Шостром)
9. Понимание личности с точки зрения трансакционного анализа (Берн)
10. Диспозиционная концепция личности (Ядов)
11. Отечественные ученые о психологическом развитии личности.
12. Социализация: понятие, содержание, механизмы и условия.
13. Проблема возрастной периодизации развития личности.
14. Вопросы формирования «Я-концепции» как результата социального развития личности.
15. Механизмы психологического развития личности (Эриксон, Эльконин, Петровский, Фельдштейн, Слободчиков).
16. Содержание социально-психологического развития человека (Пиаже, Кольберг, Селман, Дюпон и др.)

17. Социальная идентичность личности. Типы идентификации. Социально-психологические исследования формирования и развития социальной идентичности.
18. Проблема регуляции социального поведения личности. Ценностно-нормативная регуляция социального поведения.

**Тест:**

1. У кого американские психологи позаимствовали идею и создали бихевиоризм?
- а) Попова
  - б) Ломоносова
  - в) И.П. Павлова
  - г) Н. Теслы
2. Кем была основана первая научная лаборатория психологических исследований в Лейпциге?
- а) Г.Гельмгольц
  - б) В.Вундт
  - в) З.Фрейд
  - г) В.М.Бехтерев
3. Что такое Бихевиоризм?
- а) Учение о воздействии на человека
  - б) Искусство применения психологии с целью обучения, воспитания и развития личности
  - в) Учение о душе
  - г) Способность человека отделять научные знания от ненаучных
4. Какие три фактора должны влиять на человека, что бы его мировоззрение заметно изменилось?
- а) Генетика, окружающая среда, боль
  - б) Генетика, воспитание, окружающая среда
  - в) Окружение, гнев, генетика
  - г) Воспитание, генетика, жесткие рамки
5. Кто является основателем генетической психологии?
- а) Ж. Пиаже
  - б) С.Л. Рубинштейн

- в) К. Роджерс
- г) Г. Айзенк

6. Какая из психологий изучает отдельных людей как членов социума, группы, толпы, которые организуются в определенное время и с определенной целью?

- а) социальная психология
- б) психология масс
- в) педагогическая психология
- г) психология управления

7. «Я - Концепция» является направлением?

- а) психоанализа
- б) Фрейдизма
- в) теории транзатного анализа
- г) Феноменологии

8. Представителями какой психологии являются эти люди: Г. Оллпорт, Г.А. Мюррей, К. Рождерс, А. Маслоу?

- а) Гуманистической
- б) Когнитивной
- в) Трансперсональной
- г) Интерактивной

9. Какая из отраслей психологий изучает психологическое развитие человека, формирование его психических процессов и состояний?

- а) генетическая психология
- б) педагогическая психология
- в) психология творчества
- г) возрастная психология

10. Что является движущей силой человеческого поведения и его деятельности?

- а) потребность
- б) воображение
- в) память
- г) мотив

11. Какой вклад в изучение психологии 20 века внес российский ученый А.Р. Лурия?

- а) автор концепции поэтапного формирования умственных действий (образов, понятий)
- б) ввел понятие о высших психических функциях как специфически человеческой, социально обусловленной форме психики, а также заложил основу культурно-исторической концепции психического развития человека.
- в) Он явился одним из создателей новой области психологической науки – нейропсихологии.
- г) провел цикл экспериментальных исследований, раскрывающих механизм формирования высших психических функций как процесс «вращения» высших форм орудийно-знаковых действия в субъективные структуры психики человека.

12. Какая из отраслей психологии занимается изучением физиологической основы психической деятельности?

- а) Психофизиология
- б) Медицинская психология
- в) Дифференциальная психология
- г) Военная психология

13. Какое из психологических утверждений неверно?

- а) Бессознательное – это когда супер эго не успевает проконтролировать систему ценностей
- б) Ценность – денежная оценка потребителем полезности блага
- в) Мотивация – это способ заставить делать, то что ему не нужно или нужно, через обещание дать то, что ему нужно
- г) Ценность – это цель, желание, проекция человеческих устремлений

14. Как называется метод Сократа извлекать скрытое в человеке знание с помощью искусных наводящих вопросов?

- а) майевтика
- б) эксперимент
- в) диалектика
- г) аналитика

15. Кто из этих ученых стал основателем феноменологии?

- а) Г. Маркузе
- б) Э. Толмен
- в) Р. Вудворте
- г) Э. Гуссерль

## Тема 5. Личность как субъект организационного поведения

Личность как центр организационного поведения. Особенности личности, определяющие ее поведение: природные свойства, возрастные психологические особенности; психические процессы, свойства и состояния. Факторы, влияющие на поведение личности в организации. Я-концепция личности, психологические механизмы защиты. Структура сознания личности. Типология поведения личности. Деформация поведения личности. Сущность и значение восприятия. Избирательность восприятия. Стереотипы восприятия. Ситуационные факторы восприятия. Теория атрибуции. Природа, функции и основные характеристики понятия «установка» в организационном поведении. Компоненты и функции установок. Способы изменения установок. Ролевое поведение и ролевое ожидание индивида в организации. Ролевые конфликты. Последствия и методы преодоления ролевых конфликтов. Управление поведением личности для приведения в соответствие ролевого поведения.

### **Темы докладов (с презентациями):**

1. Коучинг, как метод развития персонала организации.
2. Проведение организационных изменений.
3. Переговорный процесс по разрешению конфликтов.
4. Технологии эффективного общения и рационального поведения в конфликте
5. Влияние на динамику конфликта личностных особенностей его участников.
6. Внутри личностные конфликты.
7. Манипулятивное поведение.

### **Устный опрос**

**Изучите основную и дополнительную литературу, конспект лекций. Будьте готовы дискутировать по следующим вопросам.**



1. Каким образом Э. Фромм представлял и описывал неплодотворные характерологические ориентации личности?
2. Что представляет собой плодотворная ориентация социального характера?
3. Какими достоинствами и недостатками обладают различные типы характеров по Э. Фромму?
4. Какие типы характеров включала в себя психоаналитическая типология характеров по Э. Фромму?
5. В чем проявляется неравномерность возрастной динамики изменений характера человека?
6. Что представляют собой две фазы динамики характера?
7. Какие вопросы возникают в связи с представлением и объяснением общей динамики характера человека?
8. В чем заключаются трудности, связанные с изучением процесса формирования характера на его начальном этапе?
9. По каким признакам можно судить о наличии определенных черт характера (волевых, деловых и коммуникативных) у детей двух-, трехлетнего возраста?

### **Примерные темы эссе.**

**Изучите основную и дополнительную литературу. Подготовьте эссе, выразив в нем индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.**

1. История формирования социально-психологических идей.
2. Предмет и методы социальной психологии.
3. Ролевая теория.
4. Механизмы социальной перцепции.
5. Барьеры социальной перцепции.
6. Каузальная атрибуция.
7. Основные барьеры межличностной коммуникации.
8. Межличностная интеракция.

### **Тесты:**

- 1) К представителям новых теорий личности относятся:
  - а) З. Фрейд, К. Юнг, Э. Берн
  - б) В. Дильтей, Дж. Келли, А. Адлер
  - в) К. Роджерс, А. Маслоу, Г. Оллпорт
  - г) Эр. Фромм, В. Леви, Г. Айзенк

- 2) Какая сфера личности отвечает за способность устанавливать контакты, поддерживать их и эффективно использовать?
- а) интеллектуальная сфера
  - б) волевая сфера
  - в) ценностно-смысловая сфера
  - г) коммуникативная сфера
- 3) Какая структура личности относится к теории К. Юнга?
- а) Каждый человек показывает свою позицию
  - б) Каждый человек рождается с определенным архетипом
  - в) Человек на протяжении всей жизни примеряет на себя 3 маски: ребенок, родитель, взрослый
  - г) Ид, Эго, Супер Эго
- 4) Психологические свойства, состояния, образования, процессы – это структура личности, созданная...
- а) Рубинштейном
  - б) Малышевым
  - в) Берном
  - г) Маслоу
- 5) К какому типу потребностей относится физиологический уровень мотивации (потребности в сне, еде)?
- а) дефицитарный
  - б) промежуточный
  - в) ростовой
  - г) субцепционный
- 6) В рамках какой теории личности инстанциями личности являются «ид», «эго» и «суперэго»?
- а) аналитическая теория
  - б) психодинамическая теория
  - г) гуманистическая теория
  - в) теория транзатного анализа
- 7) Основоположником когнитивной теории личности является...
- а) Дж. Келли
  - б) А. Бандура
  - в) Б. Скиннер
  - г) А.В. Брушлинский
- 8) На каком месте в системе потребностей А.Маслова будет стоять потребность самореализации и творчества?
- а) 1
  - б) 3

в) 2

г) 4

9) Кто установил связь между телесной конструкцией и типом характера, между телосложением и склонностью к определенному психическому заболеванию?

а) Г. Оллпорт

б) Б.Н. Теплов

в) Э. Кречмер

г) А. Маслоу

10) Что является ведущим компонентом структуры личности, ее системообразующим свойством?

а) Мотивация

б) Направленность

в) Способности

г) Характер

11) Основоположником какой теории является Г. Оллпорт?

а) теория проприума

б) теория черт

в) теория характеров

г) рефлекторная теория

12) По В.Д. Небылицыну темперамент – это две взаимосвязанных подструктуры. Какие?

а) самоконтроль и способности

б) интроверсия и экстраверсия

в) нейротизм и психотизм

г) активность и эмоциональность

13) Человек с грубыми чертами лица, выступающими скулами, пассивный, задумчивый, уравновешенный. Под какой из этих типов он подходит?

а) Холерик – эмоционально неустойчивый экстраверт

б) Флегматик – эмоционально стабильный интроверт

в) Меланхолик – эмоционально неустойчивый интроверт

г) Сангвиник – эмоционально стабильный экстраверт

14) В зависимости от того, видит человек или не видит четкой связи между своим поведением и результатом своего поведения, людей можно поделить на ...

а) интровертов и экстравертов

б) интерналов и экстерналов

в) аровертов и интровертов

г) эгоистов и альтруистов

15) Мера вероятности того, какое поведение будет совершать человек в данной ситуации – это...

а) рефлекс

б) «поведенческий потенциал»

в) социальные навыки

г) саморегуляция

Тема 6. Основные теории и концепции для моделирования организационного поведения

Детерминизм. Бихевиоризм. Гештальтпсихология. Фрейдизм. Гуманистическая психология. Управленческая психология.

### **Устный опрос**

**Изучите основную и дополнительную литературу, конспект лекций. Будьте готовы дискутировать по следующим вопросам.**

1. Психоаналитические представления о поведении.
2. Гештальт-психологические представления о поведении.
3. Бихевиористские представления о поведении.
4. Социальные установки и стереотипы поведения.
5. Когнитивистские понимание поведения.
6. Гуманистическая психология и поведение.
7. Экономическо-психологический подход к поведению человека.
8. Сознательное и бессознательное в поведении человека.

### **Примерные темы эссе.**

**Изучите основную и дополнительную литературу. Подготовьте эссе, выразив в нем индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.**

1. Динамика межличностного восприятия.
2. Специфика межличностной коммуникации.
3. Средства межличностной коммуникации.
4. Барьеры межличностной коммуникации.
5. Интеракция в системе межличностных отношений.
6. Конфликт как социально-психологический феномен.

## Кейсы

### «Как можно выполнить план»

*Цель.* Осознание последствий индивидуального поведения на эффективность работы группы и ее сплоченность.

*Ситуация.* Андрей Попов — мастер на заводе, производящем пластиковые контейнеры. В течение рабочего дня он должен контролировать выполнение установленной нормы выпуска продукции. При разработке норм руководство предприятия исходило из ритмичного функционирования оборудования и интенсивного труда рабочих. Если выйдет из строя автомат, не поставят своевременно сырье или заболеет кто-либо из рабочих, объем выпуска может сократиться. Примечательным является тот факт, что бригада Попова чаще других выполняет норму, когда работает в ночную смену. Сам он объясняет это тем, что ночью начальство не мешает работе, не отвлекает его и сотрудников, поэтому ночью можно произвести больше продукции, чем днем. Перевыполнение норм руководством завода поощряется, а невыполнение, как правило, влечет за собой «вызов на ковер» или лишение премии. Главный инженер завода регулярно проводит встречи с бригадами для обсуждения норм выработки, при этом на мастеров оказывается жесткое давление с целью заставить их выполнять эти нормы. Андрей предпочитает лишний раз не объясняться с начальством, поэтому время от времени прибегает к маленьким хитростям, которые, если о них станет известно, могут доставить ему серьезные неприятности. Например, когда дела идут особенно плохо, он заимствует часть продукции со склада отдела контроля качества и сдает ее как произведенную своей бригадой в отчетный период. На этот склад поступает продукция, которую контролеры оставили для дальнейшей проверки из-за незначительных дефектов. Затем она либо уничтожается, либо отгружается потребителю. По своему опыту Андрей знает, что 75% продукции, находящейся на данном складе, пригодны для отгрузки, и иногда можно достаточно точно определить, какие именно изделия лучше по качеству. Так как запасы на складе отдела контроля качества не очень тщательно регистрируются, Андрей может взять оттуда продукцию, если он уверен в том, что его бригада не выполнит норму. Иногда он даже отправляет потребителю продукцию, произведенную другой бригадой и

находящуюся на данном складе. Даже если покупатель потом жалуется на качество, Андрею это ничем не грозит, так как он не отвечает за контроль качества готовой продукции.

#### *Вопросы и задания*

1. Какие виды последствий поведения руководства завода и мастера иллюстрирует приведенная ситуация?

2. Опишите возможные эффекты последствий поведения Андрея Попова.

3. Как влияет «ноу-хау» А. Попова на сплоченность бригады?

### **Кейс «Музыкальный квартет»**

*Цель.* Анализ факторов, влияющих на сплоченность и эффективность групповой работы.

*Ситуация.* Дмитрий Кохан наблюдал, как музыканты вошли в холл и поднялись на сцену. Посещая их репетиции в течение восьми лет, он уже знал, произойдет дальше. Они займут свои привычные места на сцене: первая скрипка слева впереди, вторая скрипка слева, виолончель сзади справа, альт спереди справа. Они настроят инструменты и будут ждать, пока импресарио объявит, что они будут репетировать, а также дату и время следующей репетиции.

Перед началом репетиции они согласовали, с какой части произведения начнут играть. После того как они играли в течение примерно шести минут, первая скрипка остановилась, и скрипач сказал, что, по его мнению, виолончель звучит немного громко. Второй скрипач тоже выразил свое мнение, и виолончелист спросил, что было в партитуре у других музыкантов в этой части композиции. «Начнем с такта 30», — сказал он.

Музыканты продолжили играть, но снова и снова кто-нибудь из них останавливался и говорил, что они играют слишком медленно или слишком громко, или спрашивал, что было на партитуре у других музыкантов. Почти всегда тон был спокойным, в голосе не было слышно недовольства. Каждый прислушивался к тому, что говорил другой. Если они думали, что какая-то тема звучит неверно, они предпочитали сыграть ее на своем инструменте, чем объяснять словами. На некоторых репетициях квартет играл без перерыва в течение 15—20 минут.

Дмитрию особенно нравились такие моменты, впрочем, как и всем, кто приходил на репетиции. Публика была обычно спокойна,

хотя иногда некоторые новые посетители начинали переговариваться, когда музыканты обсуждали, как сыграть какой-то отрывок. Иногда они говорили слишком громко и мешали квартету, тогда виолончелист просил их вести себя тише.

Обычно за 10 минут до окончания репетиции музыканты интересовались, имеет ли публика какие-нибудь вопросы. Так как половину присутствовавших на репетициях составляли студенты музыкальных факультетов, было много профессиональных вопросов. Иногда спрашивали об отношении музыкантов друг к другу, их впечатлениях о турне, их мнении о некоторых композиторах, критиках, концертных залах.

Отвечая на вопросы, музыканты всегда сохраняли чувство юмора, много шутили с аудиторией, часто рассказывали истории из своей практики. Когда их спрашивали, где они лучше играют — перед публикой или в студии, они отвечали, что перед публикой. Однажды, записываясь в Лондоне, они никак не могли сыграть прилично, но когда в помещение, где шла запись, вошел один известный виолончелист, с которым они должны были пойти на обед, они сыграли превосходно.

Когда Дима наблюдал за квартетом на концерте, он видел, что участники группы относились к своей работе очень серьезно и выглядели по-деловому. Разговоров было немного, они общались между собой с помощью мимолетных взглядов и незаметных жестов. Пока их глаза были сфокусированы на нотах, они успевали бросать время от времени взгляды друг на друга, чтобы следить за действиями своих партнеров. В действительности они не смотрели на лица друг друга во время игры, они смотрели на пальцы, используя периферийное зрение для того, чтобы видеть смычки и пальцы, особенно того музыканта, после которого была их очередь играть.

Квартет Гварнери считался одним из лучших струнных квартетов. В отличие от многих других струнных квартетов музыка квартета Гварнери описывалась не как одно конкретное звучание, а как соединение множества разных звучаний. В течение года квартет гастролировал с концертами, которые часто транслировались по телевидению и радио, записал много дисков с различными известными исполнителями. В одном из интервью Ковалев, который обычно играл первую скрипку, спросили о роли первой скрипки в струнном квартете: «Являетесь ли вы лидером

при исполнении музыки, а остальные ведомыми?» Ковалев, объяснил, что исторически это было и является характерным для многих квартетов.

Традиционно считается, что лидерство первой скрипки необходимо с точки зрения общей концепции игры квартета. Точнее, первая скрипка определяет стиль, настроение и ритм игры. Люди, не сведущие в музыке, удивляются, зачем это нужно, ведь музыканты играют по партитуре. Однако знатоки музыки понимают, что в действительности произведения таких композиторов, как Моцарт и Григ, могут исполняться с использованием множества стилей, настроений и в разном темпе. По словам Стэйнхардта, в квартете Гварнери и некоторых других известных струнных квартетах первая скрипка не играла ведущей роли.

Вместо этого, существовало «равенство равных», опирающееся на безупречное мастерство каждого из музыкантов, независимость их натур, высокую степень их уверенности в собственных силах. «Лидеры нужны только в тех группах, где существуют слабые звенья», — говорил Стэйнхардт. Когда однажды музыкантов спросили, обсуждают ли они совместно пьесу перед тем, как сыграть ее, для того чтобы придумать план для достижения особенного звучания, Стэйнхардт ответил, что все происходит не так. Они решают, как должна звучать пьеса только после того, как сыграют ее и прослушают партию каждого. Игра показывает не только природу самой музыки, но и возможности исполнения каждого музыканта в данной композиции. Затем они решают, каким, по их мнению, должен быть звук. Поиск правильного решения осуществляется опытным путем.

В том же интервью, отвечая на вопрос о роли второй скрипки, Майкл Три сказал, что ее задачей является поддерживать единство всего ансамбля, когда первая скрипка играет более или менее свободно основную мелодию. Вторая скрипка тем временем также лидирует тогда, как остальные следуют им или обеспечивают фон. Тем не менее, что в квартете все инструменты важны, все играют одинаковую роль в создании общего образа. Каждый в какой-то момент играет ведущую партию, а в какой-то создает фон для солирующего инструмента.

На одной из открытых репетиций один из зрителей спросил членов квартета, могут ли они свободно изменять музыку



композитора, чтобы усовершенствовать ее или привлечь слушателей. Музыканты мгновенно и без колебаний ответили: «Нет». Они считают своей обязанностью передать новым поколениям шедевры прошлого и открыть публике то, что хотел сказать композитор. Они также отметили, что их аудитория, к которой относятся постоянные посетители, студенты университетов, представители музыкальных организаций и обществ, воспринимает их музыку серьезно. Многие годы музыканты получали советы и замечания от разных артистов и дирижеров, с которыми они выступали. Некоторые из них могли показаться незначительными, например совет изменить свое положение на сцене по отношению к залу, чтобы изменить восприятие музыки аудиторией.

Члены квартета часто вспоминали своих бывших учителей, говоря о том, что они чувствуют ответственность перед ними и стараются соответствовать ожиданиям своих уже ушедших из жизни наставников. Они также чувствовали, что обязаны воспитать новое поколение музыкантов в благодарность за то, что они получили от своих учителей и наставников, отмечая при этом, что каждый из них учил по-своему, но способствовал развитию их собственной индивидуальности. Например, Николай Воронов, виолончелист, однажды сказал: «Я должен признаться, что иногда во время нашей игры у меня возникало странное ощущение, что кто-то наблюдает за мной. Меня смущал сам факт того, что я это допускаю. Иногда я чувствовал, что рядом со мной стоит Касальс, иногда это был Франк Миллер — мои учителя».

В свою очередь Ковалев считал, что совсем неважно, посещают ли учителя их как призраки или нет, интересной является мысль о том, что дух наставников живет и возрождается в каждом из музыкантов. Это похоже на кристаллизацию или фильтрацию всего того, что человек получил от окружающих за многие годы: смесь компонентов, которые затем принимают форму индивидуальности. Совершенно очевидно, что музыканты не могут принять на себя все заслуги за достижения в исполнении. Если они хорошо подготовлены и открыты для постоянного обучения и совершенствования, то в самом деле являются проводниками, через которые проходит музыка: они вынуждены признать, что существует сила, превосходящая их. Конечно же, нельзя не учитывать значения длительной совместной деятельности членов

квартета. Они рассказывали, как однажды помог совет одного известного струнного квартета из Будапешта, члены которого посоветовали им на ранней стадии их карьеры не общаться друг с другом больше, чем необходимо, и сохранять независимости личной жизни.

Они последовали этому совету. Однако они также шли к выводу, что длительное сотрудничество с кем-либо требует большой преданности. Когда музыкантов спросили о том, как они решают разногласия, Дмитрий ответил: «К счастью, нам обычно удается примирить различные точки зрения, но бывают случаи, когда это не получается. К сожалению, квартет состоит из четного числа человек, поэтому ситуация «двое против двоих» заводит в тупик. Очевидно, что какая-то одна точка зрения должна превалировать. На самом деле это не так. Эта точка зрения может быть самой разумной или убедительной в данный момент, но потом все может измениться. Урегулирование разногласий — это постоянный творческий процесс».

#### *Вопросы и задания*

1. Какие факторы обеспечивают высокую сплоченность квартета Гварнери?
2. Какие факторы влияют на высокую эффективность работы группы музыкантов?

### **Круглый стол**

#### ***Круглый стол «Характерология: базовые концепции»***

Характерология - отрасль психологии личности (иногда рассматривается как самостоятельная психологическая наука в стволе индивидуальной психологии дерева психологической науки, предмет которой характер.

Учение о характере — характерология имеет длительную историю своего развития. Важнейшими проблемами характерологии на протяжении веков было установление типов характера и их определения по его проявлениям с целью прогнозировать поведение человека в различных ситуациях. Так как характер является прижизненным образованием личности, большинство существующих его классификаций исходят из оснований, являющихся внешними, опосредованными факторами развития личности.

### ***Вопросы для круглого стола:***

1. Чем объясняется частое использование понятий «личность» и «характер» как синонимов?
2. В чем состоят различия в объеме и содержании понятий «личность» и «характер»?
3. Что представляет собой история научных исследований характера по Н. Д. Левитову?
4. Каков вклад древнегреческого философа Теофраста в изучение характеров людей?
5. Какая связанная с характером проблема активно обсуждалась учеными в XVIII и.?
6. Что представляли собой исследования характера, проводимые в XIX и XX вв.?
7. Как современные ученые определяют характер?
8. Каково происхождение слова «характер»?
9. Сколько существует черт характера и их индивидуальных проявлений у разных людей?
10. Почему практически невозможно отыскать даже двух людей с совершенно одинаковыми характерами?
11. Каковы основные положения концепции характера по С. Л. Рубинштейну?
12. В чем заключалась разница в употреблении понятий «личность» и «характер» в научных трудах психологов из разных стран мира в первой половине XX в.?
13. Что имеют в виду, когда говорят о культурно-исторической обусловленности характеров людей?
14. Что такое эпохальные (исторические), социально-типичные, культурно-специфические и индивидуальные черты характера?
15. Каковы основные причины смещения описаний темпераментов и характеров людей?
16. В чем проявляются различия, существующие между характером и темпераментом?
17. Какие трудности возникают при разделении темперамента и характера?
18. Какого рода вопросы возникают при распределении черт характера по группам (их классификации)?
19. Что представляют собой волевые, деловые и коммуникативные черты характера?

20. В чем выражаются мотивационные и инструментальные черты характера?
21. Что такое базисные и ситуационные черты характера?
22. Какие черты характера называют первичными и вторичными?
23. В чем проявляются нормальные и аномальные черты характера человека?
24. Что такое акцентуированные черты характера?
25. О каких чертах личности можно утверждать, что они являются общими для личности и характера человека?
26. В чем выражается устойчивость (типичность) сочетаний черт характера у людей?
27. Для чего в науке и в реальной жизни необходимо знать типы характеров людей?
28. Каково общее состояние психологического учения о типах характеров?
29. Каковы научные основания построения современных типологий характеров?
30. Какие вопросы следует ставить и решать, оценивая научную обоснованность тех или иных типологий характеров?

## Тема 7. Персональное развитие в организации

Подготовка работников к необходимости изменений. Инновационность и поведение личности. Изменения в процессе труда. Сопротивление изменениям. Успешное осуществление изменений. Научение поведению. Концепция научения поведению. Типы поведения индивида в организации и типы научения поведению. Сознательное научение поведению. Компенсации в процессе научения, их виды.

### Устный опрос

**Изучите основную и дополнительную литературу, конспект лекций. Будьте готовы дискутировать по следующим вопросам.**

1. Охарактеризуйте структуру поведения человека в организации.
2. Назовите функции поведения человека в организации и дайте им характеристику.
3. Какие формы проявления поведения в организации вы знаете?
4. В чем сущность критериальной основы индивидуального поведения?

5. Дайте характеристику коммуникативному поведению в организации.
6. В чем заключается сущность персонального развития в организации?
7. Какие микромодели управленческих отношений вы знаете?
8. Какие модели поведения руководителя в разрешении управленческих ситуаций вам знакомы?
9. Назовите способы организации среды управленческих решений и дайте им характеристику.

### **Темы докладов (с презентациями):**

1. Психологическая подготовка нововведений.
2. Подходы и методы психологического развития персонала.
3. Развитие человеческих ресурсов в организации.
4. Удовлетворенность трудом и ее влияние на эффективность деятельности.
5. Особенности предпринимательского поведения.
6. Адаптация человека к организационному окружению и изменение его поведения.

### **Примерные темы эссе.**

**Изучите основную и дополнительную литературу. Подготовьте эссе, выразив в нем индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.**

1. Техника создания персонального имиджа руководителя.
2. Сущность и классификация делового общения.
3. Организация и проведение «круглых столов», конференций и пресс-конференций в организации.
4. Организация и проведение совещаний на службе.
5. Самопрезентация как основа управленческой деятельности.
6. Собеседование и поведение кандидата при принятии на работу.
7. Поведенческий маркетинг.
8. Дилеммы профессиональной морали.

### **Тест:**

1. Проанализируйте и выберите правильный ответ.  
Человек развивается как личность благодаря такой функции

общения, как:

- а - стилистическая.
- б - прагматическая.
- в - внутриличностная.
- г - коммуникативная.

2. Проанализируйте и выберите правильный ответ.

Противоречие, возникшее в процессе взаимодействия в сочетании с негативными эмоциональными переживаниями является:

- а - саботаж.
- б - конфликт.
- в - бойкот.

3. Проанализируйте и выберите правильный ответ.

Какой из аргументов к личности коммуникатора, на ваш взгляд, более убедительный и почему?

- а - Это говорила моя тетя.
- б - Я узнал это от нашего начальника.
- в - Да каждый умный человек так говорит.
- г - Передавала «Свобода».
- д - Было по 1 программе.

4. Проанализируйте и выберите правильный ответ.

Податливость человека давлению группы и принятие им группового мнения, которого он первоначально не разделял, проявляющееся в изменении его поведения и установок, называется

- а - конформность.
- б - интериоризация.
- в - подражание.
- г - самоопределение личности в группе.

5. Проанализируйте и выберите, о какой модели поведения в организации идет речь, если существует психологический барьер, затрудняющий разумную коммуникацию между двумя сторонами: руководством организации и работником:

- а) модель «выигрыш-проигрыш» с обеих сторон;
- б) модель «выигрыш-выигрыш» с обеих сторон;
- в) модель «выигрыш»;
- г) модель «проигрыш»;

д) модель «выигрыш-проигрыш».

## Тема 8. Мотивация и научение

Инверсия эмоций и сублимация (формирование доминирующей мотивации). Фрустрация. Удовлетворение потребностей. Положительные раздражители. Положительное подкрепление. Установки. Теории научения. Выбор типа обучения.

Тест:

### 1. Укажите верное определение понятия «мотивация»:

1. совокупность сил, побуждающих человека осуществлять деятельность с определенным уровнем добросовестности
2. совокупность внутренних и внешних сил, побуждающих человека к деятельности
3. совокупность сил, придающих деятельности человека направленность
4. все ответы правильные

### 2. Укажите, что из перечисленного не может быть использовано в качестве стимулов:

1. обещания
2. действия
3. предметы
4. нет правильного ответа

### 3. Укажите составляющие внешней мотивации:

1. стремление к завершению работы
2. правила поведения людей
3. стремление к познанию
4. все ответы правильные

### 4. Укажите составляющие внутренней мотивации:

1. стремление к достижению
2. распоряжения
3. оплата труда

4. нет правильного ответа

**5. Укажите верную схему мотивационного процесса:**

1. возникновение потребностей – осуществление действий – получение вознаграждения
2. определение направления действий – поиск путей устранения потребностей – осуществление действий за получение вознаграждения
3. осуществление действий – получение вознаграждения – поиск путей устранения потребностей
4. нет правильного ответа

**6. Укажите факторы, усложняющие мотивационный процесс:**

1. изменчивость мотивационного процесса
2. неочевидность мотивов
3. различное влияние мотивов на различных людей
4. все ответы правильные

**7. Укажите неверное утверждение по отношению к мотивации:**

1. потребности находятся между собой в сложном динамическом взаимодействии
2. одинаковые мотивы могут по-разному влиять на различных людей
3. мотивационный процесс не зависит от того, какие потребности инициируют его
4. мотивы невозможно «вычлениить» в явном виде

**8. Укажите неверное утверждение по отношению к мотивации:**

1. потребности более высокого уровня удовлетворяются большим числом способов, чем потребности нижнего уровня
2. одинаковые мотивы одинаково влияют на различных людей
3. потребности между собой находятся в сложном динамическом взаимодействии
4. мотивы невозможно «вычлениить» в явном виде



**9. К какой теории мотивации относятся следующие предпосылки:**

Если одна потребность удовлетворяется, то на ее место выходит неудовлетворенная потребность; удовлетворенные потребности не мотивируют людей ?

1. теория Альдерфера
2. теория Маслоу
3. теория МакКлелланда
4. теория Герцберга

**10. Если работники концентрируют свое внимание на оплате работы, на условиях труда, большое значение придают удобству на рабочих местах, то следует удовлетворять в основном:**

1. физиологические потребности
2. потребности безопасности
3. социальные потребности
4. потребности признания

**Тема 9. Анализ и конструирование организации**

Анализ миссии и видения будущего организации. Анализ философии, политики и целей организации с позиций персонала. Анализ качества трудовой жизни и социального партнерства. Анализ социально-психологического климата в коллективе. Анализ организационной культуры. Конструирование и перепроектирование организации. Элементы конструирования организации. Разделение труда и специализация. Департаментизация и кооперация. Связи между частями и координация. Масштаб управляемости и контроля. Иерархия организации и ее звенность. Распределение прав и ответственности. Централизация и децентрализация. Дифференциация и интеграция

**Устный опрос**

**Изучите основную и дополнительную литературу, конспект лекций. Будьте готовы дискутировать по следующим вопросам.**

1. В чем заключается суть организационных изменений?
2. Раскройте стратегию и тактику осуществления организационных изменений.
3. Каковы основные причины сопротивления изменениям со стороны персонала предприятия?
  1. Дайте понятие нововведениям.
  2. Охарактеризуйте процесс реализации нововведений в организации.
  3. Как мотивируются нововведения в организации?
  4. Как осуществляется управление нововведениями на предприятии?

### **Примерные темы эссе.**

**Изучите основную и дополнительную литературу. Подготовьте эссе, выразив в нем индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.**

1. Понятие имиджа и его виды.
2. Базовая структурная модель построения имиджа организации.
3. Позиционирование организации.
4. Создание HR -бренда организации.
5. Фирменный стиль организации.
6. Требования к названию организации .

### **Кейс**

#### **«Формирование временной рабочей группы»**

*Цели.*1. Отработка умения формировать временные рабочие группы для выполнения конкретного задания.2. Актуализация знаний об индикаторе типов личности, созданном Майерс-Бриггс.

*Ситуация.* Компания «Сирена» несколько лет успешно работает на рынке минеральных удобрений. В настоящее время руководство компании начинает осуществление нескольких новых проектов, в связи с чем принято решение о формировании временных рабочих групп для их разработки и реализации.

В ближайшее время необходимо сформировать временные рабочие группы для:

- 1) разработки и выведения на рынок Восточной Европы принципиально нового продукта;
- 2) модификации и поддержания на рынке стран СНГ хорошо зарекомендовавшего себя товара;
- 3) проведения полевых исследований и разработки плана вывода на рынок Западной Европы продукта, находящегося в стадии разработки.

### *Дополнительная информация*

Компания «Сирена» ориентируется на матричную организационную структуру.

Руководители различных подразделений компании имеют следующие психологические профили: маркетингового отдела — ISFP, отдела сбыта — ESFJ, финансового отдела — ESTP, отдела логистики — ENTJ, отдела кадров — ESTJ, отдела Восточной Европы — INFJ, отдела Западной Европы — ESTJ, отдела стран СНГ — INTP.

### *Задания*

1. Сформируйте временные рабочие группы из 5—9 специалистов для выполнения каждого задания. При формировании группы необходимо учесть профессиональную подготовку и личностные качества специалистов.
2. Оцените психологическую совместимость и работоспособность созданных рабочих групп.

### **«Распределение ролей»**

*Цель.* Отработка на практике умений управлять дискуссией, используя методику распределения ролей.

*Задание.* Сформируйте рабочую группу для решения разных категорий задач, предложенных преподавателем, используя методику распределения ролей. Проанализируйте полученный опыт.

Чтобы организовать, а затем и управлять дискуссиями, полезно заранее распределить роли между несколькими участниками: два человека получают роли людей, находящихся в оппозиции, а третий — промежуточную роль. Таких триад может быть несколько.

Триады ролей, распределяемых на различных этапах обсуждения:

### *1. Восприятие предмета дискуссии.*

#### *а) роль «Интегратор»*

Действия: воспринимает предмет дискуссии в целом и создает о нем обобщенное представление.

Средства: обобщенная информация, общенаучные понятия и категории, установка на решение проблемы в целом.

#### *б) роль «Аналитик»*

Действия: воспринимает специальный аспект предмета дискуссии, создает детальное представление об одной его стороне.

Средства: специальные знания, установка на решение общей задачи.

#### *в) роль «Системный аналитик»*

Действия: те же, что у Интегратора и Аналитика, но используемые в оптимальном соотношении.

Средства: те же, что у Интегратора и Аналитика, но используемые в оптимальном соотношении.

### *2. Анализ предмета дискуссии.*

*г) роль «Футуролог»*

Действия: дополняет имеющуюся информацию прогнозами, вводит предмет дискуссии в сценарий будущего, анализирует последствия и значение для будущего.

Средства: интуиция, воображение, методы прогнозирования.

*д) роль «Историк»*

Действия: дополняет имеющуюся информацию ретроспективным анализом, выводит следствия о предмете дискуссии из прошлого, определяет происхождение, преемственность, историческое значение предмета дискуссии.

Средства: знание истории и развития предмета дискуссии.

*е) роль «Синхронист»*

Действия: на основе имеющейся информации создает вневременное представление о предмете дискуссии, описывает его общую структуру.

Средства: функциональный анализ, обобщенное представление о предмете дискуссии, каким он есть, был и будет.

*3. Оценка предмета дискуссии.*

*роль «Оптимист»*

Действия: преувеличенно хвалит и наиболее высоко оценивает предмет дискуссий, склонен к рискованным поспешным действиям и выводам.

Средства: установка преувеличивать все положительное, отсутствие осторожности, приуменьшение риска и опасности.

*з) роль «Пессимист»*

Действия: осторожен в оценках предмета дискуссии, не склонен рисковать и спешить с окончательными выводами, оценивает новые идеи наиболее низко.

Средства: установка преувеличивать все отрицательное, склонность к чрезвычайной осторожности.

*и) роль «Реалист»*

Действия: реалистическая оценка всех составляющих предмета дискуссии, взвешивание риска.

Средства: установки, позволяющие не впадать в крайние оценки, владение способами, позволяющими компенсировать возможные отрицательные откровения.

*4. Принятие решения.*

*к) роль «Критик»*

Действия: суммирует недостатки предмета дискуссии и формулирует решение «против» новой идеи, выдвигает обвинение.

Средства: вывод из анализа недостатков, их причин и следствий.

*л) роль «Защитник»*

Действия: суммирует достоинства и формулирует решение «за» новую идею, отклоняет обвинения.

Средства: вывод из анализа достоинств, их причин и следствий.

*м) роль «Судья»*

Действия: суммирует достоинства и недостатки, по возможности компенсирует недостатки достоинствами и выносит решение.

Средства: способы совмещения структур достоинств и недостатков.

*Контрольные вопросы*

1. С какими трудностями может столкнуться руководитель при внедрении методики распределения ролей?

2. Какие стратегии борьбы с деструктивными конфликтами можно выработать?

### **Круглый стол**

«Работа онлайн и оффлайн: преимущества, недостатки, особенности»

Цель: обсудить влияние организационного пространства на эмоционально-психологические состояния человека.

Вопросы для подготовки к круглому столу:

1. Хронометраж как система учета и контроля расходов времени
2. Типичные затруднения ведения хронометража и способы их преодоления
3. Контекстное планирование и инструменты контекстного планирования
4. Результато-ориентированный список задач
5. Жесткое и гибкое планирование дня
6. Правила техники планирования «День – Неделя»
7. Метод структурированного внимания
8. Матрица Эйзенхауэра как инструмент расстановки приоритетов
9. Метод многокритериальной оценки
10. Использование принципа 80/20 при организации планирования личного времени
11. Работоспособность человека и биоритмы
12. Правила эффективного отдыха
13. Методы и способы самонастройки на решение задач
14. Решение больших трудоемких задач
15. Решение мелких неприятных задач
16. Корпоративные стандарты тайм-менеджмента

Тема 10. Группа как субъект организационного поведения

Понятие и характеристики группы. Задачи и принципы формирования групп. Теории группообразования. Виды групп и факторы их создания. Условия достижения синергетического эффекта в группе. Межгрупповая динамика. Сплоченность группы, методы определения степени сплоченности группы. Групповые

нормы поведения как регулятор поведения личности. Этапы формирования групп. Появление общественного мнения в группе. Поведение личности в условиях группового давления. Основные системные факторы функционирования формальных и неформальных групп. Разновидности формальных и неформальных групп. Рабочие группы как формы функционирования личности в организации.

### **Устный опрос**

**Изучите основную и дополнительную литературу, конспект лекций. Будьте готовы дискутировать по следующим вопросам.**

1. Каков порядок организации коммуникационного пространства в организации?
2. Что представляет из себя коммуникативная сеть организационной культуры?
3. Какие коммуникативные стили с точки зрения адекватности обратной связи и открытости вы знаете?
4. Какова природа конфликтов при взаимодействии в организации и их значение?

### **Темы докладов (с презентациями):**

1. Социологический подход к поведению.
2. Свойства личности и поведение.
3. Типология трудового поведения.
4. Коучинг, как метод развития персонала организации.

### **Примерные темы эссе.**

**Изучите основную и дополнительную литературу. Подготовьте эссе, выразив в нем индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.**

1. Виды манипулятивного воздействия в межличностных отношениях.
2. Конфликтное взаимодействие.
3. Группа как социально-психологический феномен.
4. Лидерство как социально-психологический феномен.
5. Руководство как социально-психологический феномен.
6. Социометрия как метод изучения внутригрупповой динамики.
7. Теория поля Курта Левина.
8. Внушение как социально-психологический феномен .



9. Заражение как социально-психологический феномен
10. Подражание как социально-психологический феномен как социально-психологический феномен.
11. Убеждение как социально-психологический феномен.
12. Феномен группового давления. Эксперимент Аша.
13. Социально-психологические характеристики малых групп.
14. Социально-психологический климат: основные характеристики.
15. Внутригрупповая динамика.
16. Социометрия как метод изучения внутригрупповой динамики.

## **Кейс.**

### **Задание 1**

Сара Росс после 12 лет работы в бухгалтерии «Шарп Петролеум Компани» («Sharp Petroleum Company»), получив повышение, была назначена начальником сектора бухгалтерского учета розничных продаж.

Сара не до конца еще ознакомилась с деятельностью подразделения, как от покупателя поступила жалоба в офис. Сара знала, как пользоваться техническим оборудованием бухгалтерии, но не имела практического опыта в этой области. Поэтому она иногда не могла ответить на текущие вопросы, возникающие у девушек, работающих на бухгалтерской технике. В результате девушки привыкли обращаться с подобными вопросами к начальнику сектора производственного бухгалтерского учета, и Сара не сумела этого предотвратить.

Постепенно подчиненные Сары перестали уважать её и с любой проблемой обращались напрямую к начальнику сектора производственного бухучета. Сара попыталась вернуть утраченный авторитет, более тщательно проверяя их работу, но психологический климат в группе и эффективность ее работы от этого пришли в еще больший упадок. Блэк, заведующий управлением, и его начальник, главный контролер, узнав о недовольстве служащих и большой текучести в управлении, сочли работу Сары неудовлетворительной. Некоторые служащие при опросе заявили, что они понимают в работе больше, чем Сара. В результате было принято решение слить сектор производственного бухучета и сектор учета розничных продаж, руководителем

объединенного сектора назначить начальника сектора производственного бухучета, к которому подчиненные Сары обращались за помощью, а Сару назначить на руководящую должность и канцелярии с тем же окладом, что и на прежнем месте.

### **Вопросы по ситуации:**

Допустило ли руководство ошибки по отношению к Саре? Какие?

Правильное ли решение приняло руководство компании? Почему?

Какое бы решение Вы приняли и почему?

### **Задание 2 «Этапы развития группы»**

#### **Цель.**

Приобрести навыки анализа роли и поведения руководителя группы на различных этапах ее развития. Задание.

Проанализируйте предложенные варианты поведения руководителя и определите, для какого этапа развития группы они характерны, заполнив таблицу.

Таблица - Поведение руководителя на различных этапах развития группы

№	Этапы развития группы	Поведение руководителя
1	Формирование	
2	Бурление	
3	Нормирование	
4	Выполнение работ	
5	Расформирование	

#### *Варианты поведения руководителя.*

1. Обеспечивает координацию деятельности специализированных членов группы.

2. Отстаивает свои позиции, утверждает свой авторитет.

3. Принимает участие в выработке правил взаимодействия в группе.

4. Организует работу группы, обеспечивает ее ресурсами.

5. Поощряет или наказывает членов группы по результатам трудовой деятельности.

6. Отстаивает точку зрения группы при взаимодействии с другими группами.

7. Подводит итоги деятельности группы по выполнению целевого задания и вносит предложения о нецелесообразности дальнейшего существования группы.

8. Организует групповые дискуссии для решения сложных групповых проблем.

9. Устраняет внутригрупповые конфликты.

### Тест:

1) Что такое группа?

а) Дружеская компания

б) Люди, которые стремятся к достижению поставленной общей цели

в) Существующие в едином пространстве и в единое время объединение людей, взаимодействующих в совместной деятельности и вступающих в определенные деловые и межличностные отношения

г) Компания людей, вступающих в деловые отношения

2) Предпочтение своей этнической группы, проявляющееся в восприятии и оценке жизненных явлений сквозь призму ее традиций и ценностей – это...

а) национализм

б) фаворитизм

в) патриотизм

г) этноцентризм

3) Как называются группы, которые создаются по инициативе некоторых или одного участника?

а) Формальные

б) Глобальные

в) Неформальные

г) Условные

4) Сколько человек может входить в малую группу?

а) от 2 до 8

б) от 2 до 15

в) от 3 до 40

г) от 2 до 30-45

5) Столкновение противоположно направленных организационных позиций индивидов или групп безотносительно к целям друг друга – это...

- а) организационный конфликт
- б) внутригрупповой конфликт
- в) внутригрупповой спор
- г) организационный спор

6) Что является высшей целью социальной коллективности?

- а) Создание условий для раскрытия индивидуальности каждого члена общества
- б) Распределение функций каждому члену общества
- в) Значительно быстрое достижение поставленной цели
- г) Формирование маленьких групп людей, которые занимаются, каждый своей деятельностью

7) Какая бывает структура группы?

- а) Диагональная
- б) Вертикальная
- г) Круговая
- г) Массивная

8) Пассивное, некритичное принятие господствующего порядка, норм, ценностей, традиций, законов – это...

- а) манипуляция
- б) внешнегрупповая дискриминация
- в) конформизм
- г) альтруизм

9) Какой лидер может самостоятельно в любой момент прийти к власти?

- а) Неформальный
- б) Формальный
- в) Ситуативный
- г) Коммуникабельный

10) Какие качества членов группы приводят к высоким результатам деятельности группы в целом?

- а) Пассивность, коммуникабельность, доброта

- б) Доброта, самостоятельность, отзывчивость
- в) Отзывчивость, коммуникабельность, твердость характера
- г) Коммуникабельность, независимость, самостоятельность в работе

## Тема 11. Методы формирования управленческих команд

Принципы формирования команды менеджеров. Факторы, влияющие на процесс формирования команды. Основные факторы эффективной командной работы. Симптомы неэффективной команды. Распределение ролей и функций в команде, межличностные роли. Пути повышения эффективности деятельности управленческой команды. Межгрупповые конфликты, пути их преодоления. Причины межгрупповых конфликтов. Последствия конфликтов в организации. Управление конфликтами. Руководство межгрупповыми конфликтами как средство их разрешения. Переговоры – универсальный метод разрешения конфликтов.

### Устный опрос

**Изучите основную и дополнительную литературу, конспект лекций. Будьте готовы дискутировать по следующим вопросам.**

1. Каков порядок формирования группового поведения в организации?
2. Как идентифицируются группы?
3. Чем можно охарактеризовать динамику группы?
4. Какие лидеры выделяются в группах?
5. Назовите факторы эффективности групповой деятельности.

### Примерные темы эссе.

**Изучите основную и дополнительную литературу. Подготовьте эссе, выразив в нем индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.**

1. Конформизм. Эксперименты С. Милгрема
2. Социальное влияние. Эксперименты Ф. Зимбардо
3. Теория масс Ле Бона.
4. Психоаналитическая концепция толпы.
5. Социально-психологические характеристики толпы.
6. Флеш-моб - современный вид толпы.

7. Паника как социально-психологический феномен.
8. Мода как социально-психологический феномен.
9. Слухи как социально - психологический феномен.
10. Сплетни как неформальная коммуникация.
11. Лидерство в группе.
12. Руководство как форма осуществления власти в группе.

### **Темы докладов (с презентациями):**

1. Формирование управленческой команды.
2. Ситуационное использование стилей руководства.
3. Дисфункциональность бюрократий и перепроектирование организаций для введения командной работы.
4. Понятие коммуникации и коммуникативная компетентность.
5. Хорошие манеры как основа этикета.
6. Организация деловых переговоров
7. Моббинг.

### Тема 12. Лидерство в организации

Теория черт, или «Теория великих людей». ситуационная теория лидерства. системная теория лидерства. Авторитарный стиль лидерства. Демократический стиль лидерства. Попустительский стиль лидерства.

### **Устный опрос**

**Изучите основную и дополнительную литературу, конспект лекций. Будьте готовы дискутировать по следующим вопросам.**

1. Понятие власть
2. Сущность лидерства
3. Основные теории лидерства
4. Концепция атрибутивного лидерства
5. Концепция харизматического лидерства
6. Концепция преобразующего лидерства или лидерство для изменений
7. Авторитет руководителя как формального лидера
8. Псевдоавторитет
9. Сущность ответственности руководителей

## 10. Виды ответственности руководителя

### Кейс

#### «Подготовка лидера» (с использованием метода театральной лаборатории)

##### Цели:

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

##### Задание.

1. Организуйте и исполните сценическую постановку на 3–10 минут (в зависимости от временных ресурсов).
2. Оцените основные компетенции менеджера и лидера на основе анализа организации постановки.
3. Составьте «портрет» лидера организации.

##### Этапы работы.

1. Сформируйте рабочие группы по 4–6 человек в каждой.
2. Дайте каждой группе одну организационную ситуацию - текст для постановки.
3. Дайте задание на организацию постановки. Постановочная часть:
  - создание замысла — идеи постановки;
  - оформление образов и распределение ролей (образ роли - закодированная партитура, которую предстоит развить);
  - создание сюжета (структуры-канвы действия);
  - сценарная работа (соорганизация исполнителей во времени и пространстве, мизансценическое решение связей и отношений действующих лиц);
  - репетиция (экспериментирование и пробы до принятия окончательного решения);
  - показ-исполнение.
4. Индивидуальная работа:
  - рефлексия (анализ проделанной работы);
  - оценка собственных компетенций (как менеджера и как лидера);
5. Работа в мини-группах:
  - анализ проделанной работы;
  - определение компетенций, которые проявил каждый член

группы в организации постановки;

- определение компетенций, которых явно не доставало в вашей работе.

6. По результатам рефлексии в аудитории нарисовать «портрет» лидера организации, используя таблицу.

### **Таблица - Лидер в организации**

№	Компетенция менеджера	Компетенция лидера

7. По результатам выполнения задания и заполнения таблицы в аудитории происходит групповое обсуждение и анализ полученных результатов.

### **Темы докладов (с презентациями):**

1. Теории лидерских качеств.
2. Теории лидерского поведения.
3. Теории ситуационного лидерства.
4. Харизматическое лидерство.
5. Преобразующее лидерство.
6. Основные концепции в этике и культуре управления.
7. Выступление на совещании и собрании.
8. Отношение предпринимателей к силовому давлению.

### **Круглый стол «Лидерство»**

Лидерство руководителя и лидерство компаний. Источники и критерии лидерства компаний. Роль лидерства и культуры в формулировании стратегии. Роль лидерства и культуры в процессе слияния и приобретения организаций. Роль лидерства и культуры в совместных предприятиях и стратегических альянсах. Выводы по подбору и развитию лидеров.

### **Вопросы для круглого стола:**

1.Какая теория лидерства, на ваш взгляд, наиболее реалистично отражает действительность и имеет наибольшую прогностическую ценность? Обоснуйте свою позицию.



2. В лидерстве и руководстве, на ваш взгляд, больше общего или различного? Обоснуйте свою позицию.

3. В конкурентной модели лидерство позиционируется как психологический феномен, более приемлемый для мужской роли.

4. С вашей точки зрения, руководитель вашей организации практикует теорию X или Y? Обоснуйте свое суждение. Приведите примеры.

5. При каких условиях исследователи употребляют термины «директивный стиль, коллегиальный стиль, разрешительный стиль»? Почему? Обоснуйте свое суждение.

6. Назовите 5 признаков, благодаря которым вы могли бы идентифицировать, что ваш руководитель практикует попустительский стиль управления.

7. Назовите основные направления зарубежных исследований лидерства.

8. В чем сущность интерпретационного подхода организационной психологии лидерства?

9. Чем трансформационное лидерство отличается от транзакционного?

10. Назовите признаки развития психологии лидерства в отечественных социальных науках.

11. Сравните концепции лидерства В.И. Румянцевой, Р.Л. Кричевского и Г.С. Никифорова.

12. Назовите социально-психологические различия личности успешных лидеров и лидеров-неудачников.

13. Почему именно детство играет значительную роль в выборе сценария победителя или неудачника? Обоснуйте свое суждение.

14. Как поведение матери влияет на развитие мотивации на успех ребенка?

15. Какова связь внешней мотивации и успешности личности?

16. Какова связь между такими социально-психологическими феноменами, как подчинение лидеру и групповое давление?

17. Назовите не менее 3 психологов-исследователей, внесших вклад в изучение подчинения и конформизма.

18. Каковы основания для актуальности кросс-культурных исследований лидерства?

19. Сравните японскую и американскую модели лидерства.

20. Как связаны лидерство и власть?

21. Что означает «легитимная власть»?
22. Какие способы легитимизации присущи западным странам? России? Обоснуйте свое суждение.
23. Как современные журналисты представляют президента В.В. Путина?

### Тест

1. Какие средства невербальной коммуникации вы применяете
- Все ответы верны
  - Кинесика
  - Проксемика
  - Такетика
2. На какой персональной дистанции в процессе общения вы должны находиться
- 120-350см
  - 15-50см
  - 50-120см
  - Свыше 350см
3. В каком виде вы реализуете побудительную информацию в деловой коммуникации
- Все ответы верны
  - Призыва
  - Приказа
  - Просьбы
4. По каким параметрам вы определите условия устойчивости организации
- стабильность внешней среды
  - консервативные взгляды внешнего руководства
  - способность к самоорганизации и прогрессивным нововведениям
  - ситуационное решение
5. Определите, как влияет усложнение хозяйственной организации на значимость ее организационных проблем
- уменьшает
  - увеличивает
  - оставляет неизменной
  - влияет ситуационно
6. Проанализируйте и решите, в чем проявляется эффект

организации

- a) стабильности
- b) предсказуемости
- c) системности
- d) развитию

**Примерные темы эссе.**

**Изучите основную и дополнительную литературу. Подготовьте эссе, выразив в нем индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.**

1. Исследования Университета штата Огайо в области лидерского поведения
2. Исследования Мичиганского университета поведения эффективных и неэффективных лидеров
3. Системы управления Р. Ликерта
4. Матрица руководства Блейка и Моутона
5. Концепция вознаграждения и наказания
6. Заменители лидерства
7. Континиум лидерского поведения Танненбаума – Шмидта
8. Источники и формы власти
9. Власть и личное влияние
10. Стратегии влияния
11. Этические аспекты использования власти
12. Баланс власти в организации
13. Образование формального и неформального лидерства
14. Понятие «формальный лидер»
15. Понятие «неформальный лидер»
16. Различия лидерства и формального руководства
17. Типы неформального лидера

## 2. ПОДГОТОВКА К ЗАЧЕТУ

### Вопросы к зачету

1. Природа и характеристика организации.
2. Становление теории организации и организационного поведения как научной дисциплины.
3. Управление с позиции психологии и человеческих отношений, управление с позиций науки о поведении.
4. Предмет и задачи теории организации и организационного поведения.
5. Понятие и сущность организационного поведения,
6. Основные закономерности и движущие силы, которые определяют поведение людей в условиях совместного труда и межличностного общения.
7. Основные принципы организационного поведения государственных и муниципальных служащих.
8. Методологические особенности предмета. Метод научного познания методы обыденного и художественного познания и религиозного познания.
9. Система теории организации и организационного поведения, и ее структура.
10. Природа поведения. Способности и нормы поведения.
11. Структура сознания. Потребности человека. Пирамида Маслоу.
12. Проектирование поведения. Понятие профессионализма. Признаки профессионализма. Дилеммы профессиональной морали.
13. Нормы и принципы организационного поведения: сущее и должное. Принципы служебного поведения государственного служащего.
14. Этический кодекс государственного и муниципального служащего.
15. Стадии жизненного цикла организации. Формирование. Интенсивный рост. Стабилизация. Спад. Возрождение.
16. Система организационного поведения.
17. Модели организационного поведения. Авторитарная, опекающая, поддерживающая. Люди типа «Х». Люди типа «У»., бизнес модели. Власть, ресурсы, руководство. Партнерство, самоуправление. Ориентация руководства: полномочия, деньги,

поддержка, работа команды.

18. Формы модели. Теория «Z» Оучи. Коллегиальная. Развивающая

19. Уровни развития личности . Уровни развития коллектива.

20. Этапы схемы процесса моделирования.

21. Технология моделирования ОП.

22. Модель центральной стратегии.

23. Модель ценностей организации.

24. Формулировки ценностей в идеологической работе.

25. Понятие личность. Личность и ее развитие в организации.

26. Социально-психологическая структура личности. Анализ социально-психологической структуры личности Айзенка

27. Структура свойств, характеризующих личность. Темперамент. Направленность, Способности. Характер. Установка личности. Умственные способности.

28. Мораль. Эмоции. Чувства. Привычки

29. Принципы прогнозирования поведения людей. .

30. Деятельность как форма взаимодействия человека с окружающей средой.

31. Личность как субъект организационного поведения.

32. Личность и ее социальная роль в организации. Установки личности. Структура социальной роли

33. Уровень притязаний личности.

34. Теория самопознания. Идеальное представление человека о себе.

35. Принцип веры. Принцип ожиданий. Принцип согласованности.

36. Восприятие ситуации. Факторы влияющие на восприятие.

37. Самопрезентация. Стратегии управления впечатлением.

38. Основные теории и концепции для моделирования организационного поведения.

39. Теории психоанализа. Структурные элементы личности Зигмунда Фрейда.

40. Способы психической защиты.

41. Степени активности личности по Адлеру.

42. Теория типов характеров Эриха Фрома.

43. Теории бихевиоризма.

44. Теории о поведении человека в трудах В.М. Бехтерева, Ганса

Айзенка, Рэймонда Кэтэлла.

45. Теории гуманистической психологии. Теории Абрахама Маслоу, Карла Роджерса, Курта Левина.

46. Персональное развитие в организации.

47. Личностный потенциал. Профессионализм. Трудолюбие и работоспособность. Нравственный потенциал.

48. Подбор и прием кандидата на работу.

49. Анализ профессиональных и личностных качеств кандидата.

50. Кэйсы. Деловые ситуации. Анкета для определения факторов отношения к труду.

51. Характер и содержание работы.

52. Общечеловеческие нормы поведения. Социальные нормы. Организационные нормы.

53. Удовлетворенность трудом. Деловая карьера. Планирование карьеры.

54. Сущность и понятие мотивации труда.

55. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Функция мотивации.

56. Теоретические основы мотивации труда. Иерархия потребностей Маслоу. Теория потребностей Макклеленанда. Двухфакторная теория Герцберга.

57. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий. Теория справедливости.

58. Разработка программ стимулирования труда. Формы оплаты труда. Системы оплаты труда. Участие работников в прибылях и управлении организации.

59. Теории научения в работах И.П. Павлова, Д.Б. Уотсона, Б.Ф. Скиннера Система поощрений и наказаний..

60. Обучение персонала в организации.

61. Адаптация персонала в организации.

62. Целевая структура организации. Целеобразование в организациях.

63. Понимание цели как планируемого результата. Цель как единство мотивов и результатов.

64. Способы формирования целей. Многократный субъект. Тактическая коалиция.

65. Уровни целеобразования. Типы целей. Телеономия. Целенаправленность. Целеустремленность.

66. Визуальный образ организации.
67. Носители целей в организации. Владельцы организации. Организация. Руководители. Персонал. Противоречия между носителями целей.
68. Группа как субъект организационного поведения.
69. Формирование группового поведения в организации. Групповая динамика. Групповое взаимодействие.
70. Формирование группы и ее основные характеристики.
71. Типы групп. Формальные группы. Неформальные группы. Процессы адаптации, интеграции, индентификации и коммуникации.
72. Структура группы. Размер и состав группы. Статус. Роли. Нормы. Сплоченность.
73. Методы формирования управленческих команд.
74. Понятие управленческая команда. Признаки определяющие наличие команды в организации. Состав. Регулярность совместной работы. Правила в команде.
75. Определение потребности в команде. Патологии в команде.
76. Мотивация руководителя на работу по командообразованию. Избегательная мотивация. Достижительная мотивация.
77. Кодекс командного поведения. Необходимые личностные качества входящих в команду людей.
78. Способы разрушения команды.
79. Лидерство в организации.
80. Теория власти и влияния. Стили управления и личные качества руко водителя организации.
81. Развитие личных и управленческих качеств руководителя.
82. Управление этическими нормами межличностных отношений в коллективе.
83. Нормы этичного поведения руководителя. Теория черт.
84. Теория харизматического лидерства.
85. Теория социального научения.
86. Концепция заместителей лидерства.
87. Коммуникации в организации.
88. Коммуникативное поведение в организации. Эффективность деловой коммуникации.

89. Виды делового общения. Коммуникативная культура в деловом общении. Организация и проведение служебных совещаний.

90. Собеседование при приеме на работу.

91. Основы деловой риторики в управленческом общении. Культура речи в деловом общении. Административный речевой этикет.

92. Использование средств эмоциональной выразительности деловой речи. Особенности речевого поведения. Публичное выступление.

93. Дистанционное общение. Разговор по телефону.

94. Основы невербального общения. Звуковая организация речи. Компоненты интонации: мелодика, интенсивность, длительность, темп речи, пауза и тембр голоса.

95. Функции интонации в языке: коммуникативная, выделительная, эмоциональная, модальность. Возможности использования интонации в деловом общении.

96. Культура письменной речи и административный речевой этикет.

97. Особенности языка служебных документов и служебной переписки.

98. Тон и речевой этикет писем полуофициального характера.

99. Визитная карточка, ее оформление и правила использования.

100. Основные принципы и нормы взаимоотношения сотрудника с руководителем организации.

101. История субординационных отношений в России.

102. Увольнение сотрудника.

103. Манипуляции в общении при проведении деловой беседы, деловых переговорах и общении с сотрудниками

104. Характеристика манипуляций в общении. Правила нейтрализации манипуляций.

105. Приемы стимулирующие общение. Создание доверительных отношений в общении с деловым партнером.

106. Конфликты и их причины. Понятие конфликта. Виды конфликтов.

107. Типы конфликтных личностей. Поведенческие характеристики..

108. Модель конфликта как социального процесса.



109. Деструктивный метод разрешения конфликта.
110. Конструктивный метод разрешения конфликта.
111. Правила поведения в конфликтной ситуации.
112. Конфликтная ситуация и стресс. Управление стрессами.
113. Диалектика - искусство вести спор.. Разновидности и методы спора. Софистика. Эристика. Дискуссия. Полемика. Диспут. Дебаты.
114. Организационная культура и механизмы ее построения в организациях Модель ценностей организации Миссия организации. Визуальный образ организации. История организации. Герои организации. История организации
115. Понятие "организационная этика". Этические нормы в деятельности организации. Внутриорганизационные стандарты, регламентирующие поведение людей.
116. Западная и Восточная деловые культуры, их основные различия.
117. Эгалитаризм и коллективизм. Маскулизм и феминизм.
118. Сравнительный анализ культуры управления в странах Запада, США, Японии, России.
119. Управление поведением в международной организации. Организационная мультикультура.
- Качества менеджера в международной организации. Глобальные навыки и глобальная точка зрения.

#### 4. ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Басенко, В. П. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учебное наглядное пособие для обучающихся по направлению подготовки магистратуры «Менеджмент» (программа «Общий и стратегический менеджмент») / В. П. Басенко, В. А. Дианова. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 65 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78043.html>

2. Джордж, Дж. М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов / Дж. М. Джордж, Г. Р. Джоунс ; пер. Е. А. Климов. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 459 с. — 5-238-00512-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74898.html>

3. Згонник, Л.В. Организационное поведение : учебник / Л.В. Згонник. — Москва : Дашков и К, 2017. — 232 с. — ISBN 978-5-394-01733-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/93393>

4. Киселева, М.М. Теория менеджмента: организационное поведение : учебное пособие / М.М. Киселева. — Новосибирск : НГТУ, 2016. — 87 с. — ISBN 978-5-7782-2905-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/118537>

5. Красовский, Ю. Д. Организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению «Менеджмент» и специальности «Социология» / Ю. Д. Красовский. — 4-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 487 с. — 978-5-238-02186-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71032.html>

6. Михненко П.А. Теория организации [Электронный ресурс]: учебник/ Михненко П.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013.— 336 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17049> .— ЭБС «IPRbooks», по паролю

7. Организационное поведение [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, Д. С. Кенина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь :

Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. — 168 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76042.html>

8. Фролов Ю.В. Теория организации и организационное поведение. Часть I. Методология организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Фролов Ю.В.— Элек-трон. текстовые данные.— М.: Московский городской пе-дагогический университет, 2012.— 124 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26631> .— ЭБС «IPRbooks», по паролю

## ПРИЛОЖЕНИЯ

Примеры оформления библиографических описаний  
различных источников  
при написании рефератов, докладов, эссе

*Статья в периодических изданиях и сборниках статей:*

1 Гуреев В.Н., Мазов Н.А. Использование библиометрии для оценки значимости журналов в научных библиотеках (обзор) // Научно-техническая информация. Сер.1. - 2015. - N 2. - С.8-19.

2 Колкова Н.И., Скипор И.Л. Терминосистема предметной области "электронные информационные ресурсы": взгляд с позиций теории и практики // Научн. и техн. б-ки. - 2016. - N 7. - С. 24-41.

*Книги, монографии:*

1 Земсков А.И., Шрайберг Я.Л. Электронные библиотеки: учебник для вузов. - М.: Либерея, 2003. - 351 с.

2 Костюк К.Н. Книга в новой медицинской среде. - М.: Директ-Медиа, 2015. - 430 с.

*Тезисы докладов, материалы конференций:*

1 Леготин Е.Ю. Организация метаданных в хранилище данных // Научный поиск. Технические науки: Материалы 3-й науч. конф. аспирантов и докторантов / отв. за вып. С.Д.Ваулин; Юж.-Урал. гос. ун-т. Т.2. - Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2011. - С.128-132.

2 Антопольский А.Б. Система метаданных в электронных библиотеках // Библиотеки и ассоциации в меняющемся мире: Новые технологии и новые формы сотрудничества: Тр. 8-й Междунар. конф. "Крым-2001" / г.Судак, (июнь 2001 г.). - Т.1. - М., 2001. - С.287-298.

3 Парфенова С.Л., Гришакина Е.Г., Золотарев Д.В. 4-я Международная научно-практическая конференция «Научное издание международного уровня - 2015: современные тенденции в мировой практике редактирования, издания и оценки научных публикаций» // Наука. Инновации. Образование. - 2015. - N 17. - С.241-252.

*Патентная документация согласно стандарту ВОИС:*

1 ВУ (код страны) 18875 (N патентного документа) С1 (код вида документа), 2010 (дата публикации).

*Электронные ресурсы:*

1 Статистические показатели российского книгоиздания в 2006 г.: цифры и рейтинги [Электронный ресурс]. - 2006. - URL: [http://bookhamber.ru/stat\\_2006.htm](http://bookhamber.ru/stat_2006.htm) (дата обращения 12.03.2009).

2 Прогноз научно-технологического развития Российской Федерации на период до 2030 года. - URL: <http://government.ru/media/files/41d4b737638891da2184/pdf> (дата обращения 15.11.2016).

3 Web of Science. - URL: <http://apps.webofknowledge.com/> (дата обращения 15.11.2016).

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 ТЕМЫ ЗАНЯТИЙ И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	4
2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ ОБУЧАЮЩИХСЯ В ХОДЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.1 Как работать с учебной и научной литературой .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.2 Ведение записей в ходе освоения дисциплины при самостоятельной работе обучающихся.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.3. Подготовка реферата .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.4. Подготовка доклада .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.5. Работа над кейс-заданием	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.6. Написание эссе .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.7. Подготовка к тестовым заданиям.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3. ПОДГОТОВКА К ЗАЧЕТУ .....	52
4. ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	58
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	60

**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ  
ПОВЕДЕНИЕ**

*Методические указания*

Составитель: **Лесных** Юлия Георгиевна,

Усл. печ. л. – 1,8