

**МИНИСТЕРСТВО СПОРТА, ТУРИЗМА И МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Российский государственный университет физической культуры,
спорта, молодежи и туризма (ГЦОЛИФК)»**

Иркутский филиал ФГБОУ ВПО «РГУФКСМиТ»

**Методические указания для самостоятельной работы
по дисциплине
«ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»
для студентов 5 курса заочной формы обучения**

Специальность (направление) подготовки
032101.65 - «Физическая культура и спорт»
Специализация «менеджмент физической культуры и спорта»

РАССМОТРЕНО:
Протокол заседания кафедры
№ 1 от 20/09/2011
Зав. каф. _____ М.В. Иванова

Иркутск- 2011

Составитель: Богданович Наталья Генриховна, кандидат психологических наук, доцент кафедры теории и методики физической культуры и спорта

I. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дисциплина **«Организационное поведение»** рассчитана для студентов, обучающихся по специальности 032101.65 - «Физическая культура и спорт» со специализацией «Менеджмент физической культуры и спорта», изучается студентами в единстве базовых дисциплин управленческого цикла. Данная дисциплина раскрывает теоретические основы поведения человека в социальных организованных системах различных типов и классов, сущность, принципы, законы и способы организации жизнедеятельности и поведения человека в обществе, а также особенности осуществления различных видов организационной деятельности, включая управленческую. «Организационное поведение» – это дисциплина, изучающая поведение людей в организациях с целью нахождения наиболее эффективных методов управления и предотвращения организационных дисфункций, связанных с «человеческим фактором».

В программе специализации «Менеджмент физической культуры и спорта» дисциплина «Организационное поведение» является неотъемлемой частью системы знаний специалиста в области управления, призвана ознакомить студентов с основными принципами и закономерностями организации жизнедеятельности и поведения человека в различных социальных образованиях, и раскрыть возможности применения этих знаний в своей профессиональной деятельности в сфере управления.

1.1. Цель дисциплины

Цель дисциплины «Организационное поведение» - получение студентами теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области управления поведением людей в организации, которые они смогут использовать в своей будущей работе.

1.2. Задачи дисциплины

В процессе изучения курса «Организационное поведение» необходимо решить следующие задачи:

1. Познакомить студентов с теоретическими и прикладными основами организационного поведения, с основными подходами к управлению человеческим потенциалом организации.

2. Раскрыть понимание возможности применения полученных знаний для эффективного управления поведением людей в организациях, правильного формирования рабочих групп; понимание важности приобретения новых знаний в данной сфере и использования современных технологий в управлении организационным поведением.

3. Дать представление об источниках и способах формирования и развития организационной культуры.

4. Способствовать формированию навыков управления поведением индивида и группы в соответствии с критериями эффективности деятельности организации; приобретению опыта анализа поведения персонала с учетом этапов развития организации и ее изменений.

1.3. Место дисциплины в профессиональной подготовке выпускника

Дисциплина «Организационное поведение» включена в цикл СД специализации «Менеджмент физической культуры и спорта». Дисциплина дополняет современную теорию менеджмента, теорию организации, управление персоналом и т.п.

Содержание дисциплины «Организационное поведение» включает систематический и научный анализ категорий личности, 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.

Дисциплина «Организационное поведение» охватывает аспекты жизнедеятельности организации, связанные с межличностными и межгрупповыми отношениями внутри организации, тесно связана с психологией, которая изучает основы поведения личности, социологией, предметом которой является социальная система, культурологией, экономикой, историей и философией.

Также неразрывно дисциплина «Организационное поведение» связана со всеми дисциплинами управленческого цикла: теорией организации, основами менеджмента, управлением персоналом, стратегическим менеджментом и др. Все эти дисциплины представляют собой характеристики отдельных аспектов организации производственной деятельности и поведения человека в организации. Отличительной особенностью данного предмета является междисциплинарный подход к его изучению.

1.4. Требования к уровню освоения содержания дисциплины

В результате изучения дисциплины «Организационное поведение» студенты должны:

- **знать:** основные концепции и теории, помогающие понимать, анализировать, описывать то, что происходит в организациях и объяснять, почему это происходит;

- **уметь:** диагностировать свои индивидуально-типологические особенности и самостоятельно решать сложные поведенческие задачи;

- **владеть:** выявлением причин недостаточной результативности организации, грамотным построением межличностных отношений.

II. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
<i>Общая трудоемкость дисциплины</i>	70	10
<i>Аудиторные занятия:</i>	12	10
в т.ч. лекции	6	10
Практические занятия (семинары)	6	10
<i>Самостоятельная работа</i>	58	10
<i>Вид итогового контроля</i>	Зачет	11

III. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Введение в дисциплину «Организационное поведение».

Становление организационного поведения как научной дисциплины. Предмет и задачи дисциплины. Междисциплинарный характер теории организационного поведения. Основные понятия и определения.

Основополагающие концепции организационного поведения. Элементы системы организационного поведения. Модели организационного поведения. Типы организаций. Современные проблемы организационного поведения. Особенности организационного поведения в России. Психологический портрет российского работника. Формирование адекватной отечественной модели организационного поведения.

История и основные этапы развития организационного поведения как научной дисциплины. Предпосылки зарождения организационного поведения. Школа научного менеджмента. Классическая школа управления. Производственная психология и школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Развитие теорий организационного поведения на со-

временном этапе. Характеристика субъектов организационного поведения. Поведение в организации. Сознание, нормы, потребности в организации.

Тема 2. Теории поведения человека в организации.

Теории поведения человека в организации. Теория психоанализа. Идеи З. Фрейда как родоначальника теории психоанализа. Развитие идей Фрейда в творчестве исследователей; А. Адлера, Э. Фромма, К. Хорни, К. Юнга.

Теория бихевиоризма. Научные идеи основных представителей теории бихевиоризма: Д. Уотсон, Б. Скиннер, В. Бехтерев, Г. Айзенк, Г. Олпорт.

Теория гуманистической психологии. Научные идеи основных представителей теории гуманистической психологии: А. Маслоу, Э. Мэйо, К. Роджерс, К. Левин, М. Рокич.

Тема 3. Личность и организация. Индивидуальное поведение в организации.

Понятие личности и ее структура. Личность и организация. Личность и ее социальная роль в организации. Структура социальной роли. Установки личности. Личностный потенциал. Требования социальной роли. Уровень притязаний личности. Восприятие ситуации. Удовлетворенность трудом. Стимулирующее подкрепление. Основные формы трудового поведения. Моделирование поведения личности. Процесс восприятия и управление впечатлением. Сущность и значимость восприятия. Избирательность восприятия. Внешние и внутренние факторы. Восприятие человеком организационного окружения. Организация восприятия. Социальное восприятие. Характеристики наблюдателя и наблюдаемого. Атрибуция. Стереотипизация. Эффект «ореола». Процесс и стратегии управления впечатлением.

Социальная роль личности в организации. Факторы, оказывающие влияние на поведение индивида на работе. Важнейшие теоретические

концепции поведения человека в организации и их характеристика. Практическое значение основных положений, теорий и концепций личности.

Роловое поведение и роловое ожидание индивида в организации. Роловые конфликты: конфликт "личность-роль", конфликт внутри роли, конфликт между ролями. Последствия и методы преодоления роловых конфликтов. Управление поведением личности для приведения в соответствие ролового поведения и ожиданий. Регламентация социальных ролей личности в организации. Особенности управления поведением личности на разных уровнях иерархии управления.

Тема 4. Индивидуальное поведение и стресс.

Понятие стресса. Стресс и синдром общей адаптации. Источники стресса. Организационные и личностные факторы стресса. Индивидуальный, организационный, "событийный" (повседневный) стрессы. Модель стресса. Характер влияния стресса на человека. Проявления стресса. Защитные стратегии. Управление стрессом. Признаки стойкой (не подверженной) стрессам личности. Меры, предупреждающие стресс. Способы преодоления стресса. Роль организации в управлении стрессом.

Диагностика стресса. Физиологические и психологические признаки стресса. Поведенческие типы А и В. Причины стресса. Организационные и личностные факторы. Формы реакции работника на стресс. Принципы и методы борьбы со стрессом. Индивидуальные методы управления стрессом.

Тема 5. Коммуникативное поведение в организации.

Понятие коммуникации. Основы коммуникаций. Двухсторонний коммуникативный процесс (элементы и этапы коммуникационного процесса). Коммуникативное поведение. Коммуникативные потребности. Нисходящие и восходящие коммуникации. Другие формы коммуникаций в организации: горизонтальные, электронные, неформальное общение, слухи.

Неформальные коммуникации. Препятствия к установлению эффективных межличностных отношений. Доверие как основа развития способностей межличностного взаимопонимания. Умение "слушать" в коммуникационном процессе.

Техника и технологии коммуникаций. Возможности влияния на процесс коммуникации. Виды и формы организационного общения. Основные методы и средства оптимизации коммуникативного поведения в организации. Роль и значение прямого общения. Виды и формы общения. Направленность общения. Невербальные коммуникации. "Виноградная лоза". Слухи. Межличностные связи. Барьеры эффективного общения. Обучение общению. Особенности делового общения. Техника ведения деловых переговоров. Формы делового общения. Регламент работы и условия общения в группах. Деловое общение с руководством.

Пути и условия развития коммуникативных качеств и умений у современного менеджера.

Тема 6. 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. Основные подходы в содержательных теориях мотивации (иерархия потребностей по А.Маслоу; модель ERG К. Альдерфера; теория «достижения/власть» Д. МакКлелланда; двухфакторная модель Ф. Герцберга). Сравнительная оценка содержательных теорий мотивации и их значение для организационного поведения. Условия использования содержательных теорий. Процессуальные теории мотивации. Теория трудовой мотивации Д.Аткинса. Теория ожидания В.Врума. Теория справедливости С.Адамса. Модель Портера – Лоулера. Их особенности и отличия от содержательных теорий. Условия использования процессуальных

теорий мотивации. Взаимообусловленность мотивации персонала и результативности организации. Внутренние и внешние вознаграждения. Особенности денег в мотивации поведения. Ограниченность групповых стимулирующих систем. Важность и популярность внутреннего удовлетворения.

Прикладное значение теорий мотивации. Экономическое стимулирование личности, групп. Деньги как средство вознаграждения работника. Деньги в контексте мотивационных теорий. Социальные блага в теории мотивации. Регулирование деятельности индивида. Организационные условия мотивации поведения. Основные требования к системе управления мотивацией. Сочетание материальных и моральных стимулов в процессе мотивации. Зависимость качества выполняемых задач от уровня мотивированности сотрудников. Создание эффективной системы вознаграждений в организации. Особенности экономического стимулирования собственника, участника (вкладчика), наемного работника. Оплата труда и участие в доходах. Роль карьеры в управлении поведением индивида.

Тема 7. 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. Формирование групп (групповые процессы). Понятие команды. Лидер группы и его влияние на эффективность работы. Ролевая структура команды.

Взаимодействие индивида и группы. Формальные и неформальные группы в организации и их влияние на эффективность работы. Возможности

группового влияния. Управление неформальными группами и организациями. Модели группового поведения.

Функции и роли членов группы. Распределение ролей. Влияние и подчинение в группе. Разновидности подчинения. Факторы, объясняющее подчинение. Факторы, влияющие на подчинение. Социальное воздействие. Роль большинства и меньшинства в достижении социального консенсуса.

Стадии формирования группы. Понятие групповой динамики. Сплоченность группы и ее влияние на поведение организации. Факторы, влияющие на сплоченность. Результативность группы.

Групповая работа в организационном поведении: значение, роль, классификация методов. 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.

Тема 8. Управление поведением 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. Типы организационной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Соответствие культуры принятой стратегии. Управление организационной культурой. Влияние организационной культуры на организационное поведение личности.

Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному

изменению организационной культуры. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.

Тема 9. Конфликтное поведение.

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. 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. Смягчение отрицательных последствий внутригрупповых конфликтов. Японский опыт групповой работы. Кружки качества и решение проблем единства группы.

Модели конфликтов. Стили и стратегии поведения в конфликтной ситуации. Методы разрешения конфликтов.

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. Лидерское поведение и власть в организации.

Власть в организации. Каналы власти. Взаимосвязь понятий власть и влияние. Различия между властью и авторитетом. Виды власти. Применение власти для изменения установок. Власть как ресурс руководителя. Основы власти руководителя в организации: принуждение, собственность на ресурсы, авторитет, добровольное подчинение. Власть и полномочия. Баланс власти. Поведение, квалификация и действия руководителя.

Понятие лидерства и его отличие от управления. Сущность лидерства. 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.

Сущность стиля руководства. Факторы, определяющие выбор стиля работы руководителя. Классификация стиля руководства, предложенная К.Левиним. "Управленческая решетка" Блейка и Моути. Классификация стиля управления в рамках ситуационного лидерства (Фидлер, Херси, Бланшар). Условия выбора эффективного стиля руководства организацией. Силь управления и его влияние на поведение личности.

Процесс реализации власти. Основы наделения властью. Сущность участия работников в управлении. Делегирование полномочий. Преимущества участия работников в управлении. Необходимые условия участия в управлении. Ответственность работников и руководителей. Этическая ответственность за использование власти за пределами должностной ответственности.

Тема 11. Изменения в организации. Управление нововведениями в организации.

Организационное развитие. Этапы развития организации. Необходимость изменений для развития организации. Понятие инновационной деятельности. Виды инноваций. Основные направления организационных изменений. Факторы отказа от изменений в организации. Оценка инновационного климата организации. Источники инновационных возможностей. Управление инновациями в организации. Методы и средства инновационной деятельности.

Подготовка работников к необходимости изменений. Инновационность и поведение личности. Изменения в процессе труда. Сопротивление изменениям. Успешное осуществление изменений. Специальные методы инновационной деятельности (мозговой штурм, синектика, реинжиниринг и др.). Средства для осуществления инноваций в организации. Тренинг креативности и его значение для подготовки к инновациям в профессиональной деятельности.

Тема 12. Персональное развитие в организации. Поведенческий маркетинг в организации.

Персональное развитие в организации. Личностный потенциал. Методы выявления профессиональных и личностных качеств работников. Отношение к труду как интегрированный показатель персонального развития в организации. Понятие карьеры. Факторы, определяющие успех карьеры. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры. Развитие карьеры, Виды деловой карьеры. Планирование карьеры.

Поведенческий маркетинг. Сущность поведенческого маркетинга. Формирование привлекательного организационного поведения. Основные стадии формирования поведенческого маркетинга. Типы поведенческого маркетинга.

Формирование поведения сотрудников в соответствии со стратегией развития организации. Определение наиболее привлекательного поведения работников для повышения эффективности деятельности организации. Типология поведения сотрудников.

Управление карьерой. Организационные карьеры. Выбор карьеры. Карьерные отношения. Адаптируемость карьеры. Тождественность карьеры. Стадии карьеры, планирование карьеры. Организационная структура управления и её влияние на карьерные отношения. Социализация как процесс адаптации личности к внешним условиям. Стадии и институты социализации. Изменение установок сотрудников. Приспособление к новым

должностям. Результаты социализации. Социализация как связующее звено между эффективностью карьеры и деятельностью организации. Самоменеджмент, сущность и содержание. Общая модель качеств современного менеджера. Управление собственным временем. Планирование личной работы руководителя.

Тема 13. Организационное поведение в системе международного бизнеса.

Необходимость межнационального подхода к организационному поведению. Глобализация и организационное поведение. Факторы международной среды, влияющие на организационное поведение и организационную культуру компаний. Взаимодействие личностей, групп и организаций в условиях глобализации. Модели межкультурных различий. Стратегии управления межкультурными различиями: игнорирование, минимизация, максимальное использование. Коммуникация в международной среде. Первопричины возникновения коммуникационных проблем. Стиль управления в международной организации.

Формирование глобальной корпоративной культуры. Культурная сегрегация. Создание «регионального буфера». Влияние культурных различий на рабочее поведение.

Культурные различия и необходимость дифференциации управленческих действий. Адаптация организаций в межкультурной среде. Превращение межкультурных особенностей в конкурентное преимущество компании.

IV. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО, ПРОМЕЖУТОЧНОГО И ИТОГОВОГО КОНТРОЛЯ

Итоговой формой контроля является дифференцированный **зачет**. Знания и умения студентов оцениваются по балльно-рейтинговой системе. Студенты получают баллы за выполнение следующих видов учебной работы, представленных в учебном плане:

- за выполнение учебной работы: посещение лекций и семинарских занятий;
- за выполнение заданий по самостоятельной работе;
- за активное участие в обсуждении теоретического материала по вопросам, предусмотренным программой.

Сумма набранных баллов определяет итоговую оценку.

Набранные баллы	Меньше 61	61-75	76-91	92-96
Оценка по 5-ти балльной шкале	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Академическая оценка	Незачет	Зачет	Зачет	Зачет
Оценка по шкале ECTS	E	D	C	B

V. ПЕРЕЧЕНЬ ПРИМЕРНЫХ ЗАДАНИЙ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Тема 1. Введение в дисциплину «Организационное поведение»

Подготовка к семинару, составление словаря по теме «Основные понятия теории организаций». (Перечень основных терминов и понятий приведен в приложении 1).

Тема 2. Теории поведения человека в организации.

Составление таблицы по основным теориям поведения человека в организации.

Тема 3. Личность и организация. Индивидуальное поведение в организации.

Практическая работа «Характеристика организаций» Подготовить письменный отчет о выполнении практического упражнения «Роль организации в вашей жизни».

Постановка задачи.

«Несомненно, Вы имеете опыт взаимодействия с различными организациями, желательными спортивными. Поразмыслив об этом, за 10-15 минут можно составить довольно большой их перечень. При этом не стоит думать, что только крупные организации годятся для обсуждения.

В перечень можно включить и школы, спортивные школы, поликлиники, детские сады или спортивный клуб, обычный стадион или Дворец спорта. Все они являются организациями. Составить данный перечень не составит особого труда если вспомнить все спортивные организации, с которыми Вы имели или имеете дело».

Вторая часть задания выполняется следующим образом: нужно выявить некоторые характеристики организаций, внесенных в список.

Одной из проблем здесь является определение значимых характеристик и факторов. Некоторыми из наиболее общих характеристик, используемых при анализе организаций могут быть следующие:

1. Размер от мелкого до очень крупного.
2. Степень формализации (от неформальной до высокоструктурированной).
3. Степень сложности (от простой до многосоставной).
4. Природа целей (что организация пытается осуществить).
5. Основная деятельность (какие задачи решаются).
6. Какие люди вовлечены (возраст, навыки, уровень образования).
7. Поле деятельности (количество подразделений и их географическое расположение).

Нужно составить перечень характеристик, наиболее значимых для каждой из включенных в перечень организаций.

Наконец, третье, заключительное задание. Необходимо обдумать, как осуществляется управление этими организациями.

Например, какого рода функции выполняют менеджеры? Какие навыки необходимы, чтобы стать эффективным менеджером?

Прежде всего, необходимо решить, какие организации можно включить в список для выполнения этого задания. Можно разработать свою собственную концептуальную модель организации, предложив наличие некоторых специфических управленческих функций.

Это упражнение полезно как способ обобщения имеющихся знаний.

Алгоритм выполнения задания.

Действие 1.

Назовите до десяти организаций (рабочих, по месту жительства, по интересам, по учебе), в которых вы участвуете или с которыми контактируете.

Действие 2.

Внесите пять из названных организаций в таблицу «Профиль организаций»:

- а) укажите организацию;
- б) кратко опишите характеристики, которые вы считаете наиболее значимыми;
- в) охарактеризуйте управленческие функции в этих организациях.

Профиль организаций

Организация	Основные характеристики	Управленческие функции
1.-----		
2.-----		
3.-----		
4.-----		
5.-----		

Действие 3.

Проанализируйте организации из составленного перечня с учетом указанных вами наиболее значимых характеристик и управленческих функций.

Действие 4.

Используя результаты анализа, составьте список, озаглавленный «Что нужно знать об организации, чтобы повысить ее эффективность?»

Тема 4. Индивидуальное поведение и стресс.

Составить методические рекомендации по преодолению стресса для сотрудников организации (на примере конкретной организации)

Тема 5. Коммуникативное поведение в организации.

Проанализировать наличие в организации возможных коммуникативных барьеров (на примере конкретной организации) и составить письменный отчет.

Тема 6. Мотивация и результативность организации.

Составить аналитическую справку (на примере конкретной организации) о формах мотивации сотрудников и их эффективности.

Тема 7. Формирование группового поведения в организации.

Разработать деловую игру «Деловое совещание» и подготовить ситуации по выработке решений с учетом ролевой структуры.

Тема 8. Управление поведением организации.

На примере конкретной организации проанализировать ее организационную культуру и предложить меры по ее улучшению (при необходимости).

Примерный алгоритм выполнения задания

Изобразите при помощи диаграммы вашу собственную или хорошо вам знакомую спортивную организацию с точки зрения модели открытых систем.

А. Четко определите:

- основные цели и задачи организации;
- вводимые ресурсы;
- конечные продукты;
- критерии эффективности в достижении целей.

Б. Приведите конкретные примеры того, как факты окружающей среды оказывают влияние на структуру, систему управления и специфику

функционирования организации. Насколько эффективна организация в адаптации к изменениям внешней среды?

В. Проанализируйте сложившуюся в данной организации организационную культуру с учетом взаимосвязей основных подсистем. Насколько она эффективна, на ваш взгляд? Подкрепите свою точку зрения примером.

Г. Критически прокомментируйте эффективность управления с точки зрения координации подсистем и руководства действиями организации как единого целого при достижении ее целей и задач. Приведите соответствующие примеры, подтверждающие ваш комментарий.

Тема 9. Конфликтное поведение.

Анализ конфликтной ситуации с предложениями по ее разрешению. Проанализировать предлагаемую организационную ситуацию и дать письменный ответ о мерах по ее улучшению.

Ситуация для анализа

В лаборатории одного из институтов Российской Академии естественных наук сложилась своеобразная обстановка. Заведующий лабораторией – доктор химических наук, дело свое знает, но подчиненных «не любит», он мало ориентирован на них. Он не знает, чем они «живут», какие испытывают нужды и потребности, его интересует только научная продукция хорошего качества.

Шеф общается со своими подчиненными только языком наставлений, они часто слышат от него упреки, многими из сотрудников он не доволен. Они это чувствуют, считают себя униженными и не знают, что в дальнейшем делать. Уходить – но трудно найти достойное их знаниям место, так как сейчас у нас с работой очень сложно.

Внутри самой лаборатории есть неформальный лидер, умница, отзывчивый человек, к которому они и тянутся. Между этим лидером и заведующим лабораторией существует явная неприязнь. И шеф вовсе не собирается найти с ним общий язык для пользы дела. Практически по всем вопросам науки сотрудники лаборатории идут к неформальному лидеру.

Как вы считаете, может ли заведующий кафедрой мотивировать каждого научного сотрудника и всю лабораторию в целом? Как может реализоваться

мотивация подчиненных? Ответьте, пожалуйста, что нужно сделать в этой ситуации, чтобы сохранить научный потенциал сотрудников, если:

а) вы – неформальный лидер этой группы;

б) подчиненный?

Тема 10. Лидерское поведение и власть в организации.

Обобщить данные по теориям лидерства и составить характеристику личностного профиля лидера.

Тема 11. Изменения в организации. Управление нововведениями в организации.

Проанализировать на каком этапе развития находится конкретная организация. Предложить возможные варианты изменений для ее развития и необходимые меры по их осуществлению. Составить письменный отчет.

Вариант выполнения данного задания.

Представьте, что Вы – директор или президент той организации, в которой Вы работаете в настоящее время или работали еще недавно, и заполните следующую анкету.

А. Структура.

Присущи ли Вашей организации:

1. Устаревшая структура – связанная, например, с утратившими свою актуальность целями, старыми рынками и высшими руководителями, которые ныне не пенсии?
2. Слишком обширная структура, не приспособленная к росту организации, техническим изменениям и современной конкуренции?
3. Изменение целей организации, в то время как структура и штат сотрудников остались практически неизменными?
4. Формальная структура, препятствующая деятельности компании и не учитывающая условий реальности?
5. Бюрократия и внутренние процедуры, препятствующие гибкости, адаптируемости и делегированию полномочий?

Б. Управленческий персонал.

Присущи ли Вашей организации:

6. Нечеткая преемственность высшего руководства (либо на руководящие посты предлагается только один кандидат)?
7. Сильная утечка управленческих кадров, особенно молодых или наиболее квалифицированных специалистов?
8. Изобилие менеджеров, которые практически ничего не делают?
9. Задержка в развитии из-за нехватки опытных руководителей?
10. Чувство неудовлетворенности работой и фрустрация, широко распространенная среди менеджеров?
11. Трудности с подбором нужного человека на должность менеджера как внутри, так и за пределами организации?

В. Результаты деятельности.

Присущи ли Вашей организации:

12. Низкий уровень эффективности из-за плохой системы контроля со стороны менеджмента?
13. Низкий уровень эффективности из-за общей нехватки квалификации менеджеров для выполнения текущих задач?
14. Низкий уровень эффективности из-за нечетко сформулированных обязанностей руководства?
15. Чрезмерная перегруженность менеджеров, что снижает эффективность их работы?
16. Непродуктивная трата рабочего времени менеджеров, например, на излишние собрания руководства, комитетов, рабочих групп?
17. Постоянные задержки в принятии решений или получении информации, необходимой для этих решений?
18. Неумение использовать предоставляющиеся возможности или неспособность оперативно реагировать на новые проблемы?

Заполнив анкету, самостоятельно проведите анализ положения и определите приоритетные направления деятельности организации.

Если возможно, обсудите свою точку зрения с коллегами. Сделайте общий вывод.

Тема 12. Персональное развитие в организации. Поведенческий маркетинг в организации.

Обобщить основные системы индивидуального планирования работы и выбрать наиболее эффективную.

Вариант выполнения данного задания.

Подумайте и напишите ответы на следующие вопросы. Сделайте вывод и определите пути улучшения ситуации.

1. Как член рабочей группы Вашей организации назовите факторы, которые в наибольшей степени определяют успех работы Вашей группы.
2. Определите характер взаимодействия руководителя с членами группы, которые будут в дальнейшем способствовать вашим общим успехам.
3. Как вы оцените стиль руководства в вашем подразделении?
4. Если у вас лично возникают неудачи в работе, кто в этом виноват? Как это можно исправить?
5. Можете ли вы реализовать свой потенциал (творческий, личностный)? Имеются ли для этого возможности?

Тема 13. Организационное поведение в системе международного бизнеса.

Проанализировать особенности организационного поведения в России (с учетом региональных особенностей). Предложить вариант формирования современной отечественной модели организационного поведения. Составить письменный отчет.

VI. ВОПРОСЫ ДЛЯ ЗАЧЕТА

1. Предмет и задачи организационного поведения.
2. Теория и модели современной организации.
3. Понятие, компоненты и уровни организационного поведения.
4. Управленческие функции и роли.
5. Организационная культура как основа организационного поведения.
6. Функции организационной культуры.
7. Подходы к установлению взаимодействия человека и организации.
8. Теории поведения человека в организации.
9. Групповое поведение в организации.
10. Мотивация и результативность организации.
11. Теории и практика мотивации.
12. Классификация содержательных теорий мотивации.

13. Классификация процессуальных теорий мотивации.
14. Лидерство – природа и функции.
15. Теории лидерства.
16. Концепция ситуационного лидерства.
17. Концепция харизматического лидерства.
18. Концепция преобразующего лидерства.
19. Правила эффективного лидерства.
20. Стили управления.
21. Стресс в профессиональной деятельности менеджера.
22. Функции коммуникации и ее значение.
23. Коммуникативное поведение.
24. Влияние на коммуникацию неформальных отношений, традиций, культуры, формальной структуры организации.
25. Модель коммуникационного процесса. Обратная связь и помехи.
26. Планирование коммуникационного процесса.
27. Понятие и виды конфликтов.
28. Место и роль организационного конфликта в управлении.
29. Управление конфликтом как функция руководства.
30. Методы разрешения организационных конфликтов.
31. Понятие организационного развития.
32. Этапы развития организации.
33. Процесс нововведений в организации.
34. Влияние нововведений в организациях на их эффективность.

VII. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Рекомендуемая литература (основная)

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учеб.пособие. – М.: Академия, 2006. (ГРИФ)
2. Гарелова С.И., Алиев А.Т. Организационное поведение: Уч.-мет.м-лы.- М.: МИЭМП, 2004
3. Маллинз А. Менеджмент и организационное поведение: Учебник / М., 2003.
4. Мириманова М.С. Конфликтология. - М., 2004.
5. Мункаев А.К. Организационное поведение. Учебное пособие. - У-УД: ВcГТУ, 2005
6. Семенов М.А. Теория организации.-Иркутск,2009.
7. Тогоев А.И. Международные валютно-кредитные отношения. Уч.-мет.м-лы.-М.: МНИЭМП, 2005

Рекомендуемая литература (дополнительная)

1. Гришанов Г.М., Павлов О.Р. Исследование систем управления. Учебное пособие.- Самара: СГТУ, 2005
2. Деловое общение и основы теории коммуникации: Учебное пособие <http://dvo.sut.ru/libr/sotciolo/volod/>
3. Деловое общение. Деловой этикет. - М.,2008.
4. Кибанов А.Я. И др. Этика деловых отношений.- М.: ИНФРА-М, 2004

Литература, размещенная в IQlib – электронно-библиотечной системе (<http://www.iqlib.ru>)

1. Васютинский И.Ю. / Организационное поведение : Учебное пособие / Москва / МИИГАиК / 2007

2. Взаимосвязь этики менеджмента с универсальной этикой, с экономикой и психологией / Артамонова И.А., Бахарева Н.А. / Этика менеджмента : Учебное пособие для студентов ФЭУТ специальностей "Государственное и муниципальное управление", "Менеджмент организации" и аспирантов / Москва / МИИГАиК / 2004
3. Горелова О.И. Организационный дизайн и управление изменениями в компании / Атаян Н.Х., Ашин Г.К., Бармин А.Н. и др. / Каспийский регион: политика, экономика, культура. № 1 / Астрахань / Астраханский университет / 2011
4. Команды как особая разновидность групп / Коллектив авторов / Менеджмент: Учебное пособие / Москва / Юриспруденция / 2008
5. Кузнецова Е.И. / Развитие конкурентных отношений и экономическая стратегия государства: Монография / Москва / ЮНИТИ-ДАНА / 2008
6. Логинов И.П. / Рефлексивная парадигма организационного поведения: Учебное пособие / Москва / АТиСО / 2005
7. Организационное поведение / Столяренко А.М. / Психология и педагогика: Учебное пособие для студентов вузов / Москва / ЮНИТИ-ДАНА / 2008
8. Организационное поведение / Субочева А.О. / Менеджмент. История менеджмента: Курс лекций / Москва / МИИГАиК / 2001
9. Сравнение теорий организационного поведения / Эванс Д. / Управление качеством: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" / Москва / ЮНИТИ-ДАНА / 2007
10. Холден Н.Д. / Кросс - культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: Учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению 521500 "Менеджмент" и специальностям 350400 "Связи с общественностью", 3... / Москва / ЮНИТИ-ДАНА / 2005
11. Ценности русской души: особенности национальной организационной культуры / Максименко А.А. / Организационная культура: системно-психологические описания: Учебное пособие / Кострома / КГУ / 2003

12. Эффективная командная работа / Эванс Д. / Управление качеством: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" / Москва / ЮНИТИ-ДАНА / 2007

Интернет-ресурсы

1. HR-Journal.ru - <http://www.hr-journal.ru/>
2. Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/>
3. Время МБ: для малого бизнеса и предпринимателей - <http://www.vmb.kirov.ru/index.htm>
4. Директор-Инфо - <http://www.directorinfo.ru/>
5. Корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru>
6. Новый менеджмент (эл. журнал) - <http://www.new-management.info/>
7. Полнотекстовая библиотека литературы - www.sotsium.ru –
8. Проблемы современной экономики - <http://www.m-economy.ru/>
9. Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru/>
10. Русский предприниматель - <http://www.ruspred.ru/index.php>
11. Сайт Министерства труда и социального развития РФ – <http://www.mintrud.ru>
12. Журнал «Управление персоналом» - <http://www.top-personal.ru>
13. Журнал «Справочник кадровика» - <http://www.kadrovik.ru> – специализированный сайт для HR-менеджеров <http://www.hrm.ru>
14. Технологии корпоративного управления - <http://www.iteam.ru/> -
15. Управление изменениями в компании - <http://www.markus.spb.ru/>
16. Дистанционный консалтинг. Поддержка малого бизнеса - <http://www.dist-cons.ru/>

Перечень основных терминов и понятий.

Авторитарный и автократический стиль\лидерство
Авторитет
Анализ потребностей
Атрибутивные регуляторы
Атрибутивное лидерство
Благоприятность\контролируемость ситуации
Валентность
Верования
Вертикальные связи
Власть и влияние
Власть информации
Власть над ресурсами
Власть примера
Власть связей
Внешние факторы восприятия
Внешняя адаптация и выживание
Внешняя мотивация
Внешняя сфера контроля
Внимание\ориентация лидера на отношения; на работу
Внутреннее обязательство
Внутренние факторы восприятия
Внутренние причины в атрибуции
Внутренняя интеграция
Внутренняя мотивация
Внутренняя сфера контроля
Внутригрупповой конфликт
Внутриличностный конфликт
Внутриорганизационный конфликт
Воздействующая часть расположения
Вознаграждение
Восприятие вознаграждения других
Восприятие вознаграждения индивида
Восприятие затраты других
Восприятие затраты индивида
Восприятие окружения
Восприятие послания
Восприятие человека
Выработка решения
Гашение нежелательного поведения
Горизонтальные связи
Группа потребностей
Делегирующий стиль

Демократический стиль
Диагональные связи
Директивный стиль
Добросовестность
Закрепление осуществленного поведения
Заменители лидерства
Зрелость последователей
Иерархия потребностей
Индивидуальность человека
Интерпретация послания
Интерпретация послания
Интуиция
Исполнение
Источники власти
Источники конфликтов
Источники лидерской власти
Квалифицированные характеристики человека
Коммуникация
Коммуникационная сеть
Коммуникационные стили
Конфликт в организации
Конфликт целей
Конформизм
Критерии успешного решения
Критериальная основа поведения
Лидер
Лидер-преобразователь
Лидерский стиль
Лидерство
Лидерство для изменений
Личностная основа власти
Личностные качества лидера
Личностные характеристики человека
Малая группа
Межгрупповой конфликт
Межличностная коммуникация
Межличностный конфликт
Модель AGIL влияния культуры Т. Парсонса
Модель влияния культуры В. Сате
Модель влияния культуры Питерса-Уотермана
Модель изучения культуры Г. Хофстида
Модель изучения культуры Лэйн – Дистефано
Модель конкурирующих ценностей Квина - Рорбаха
Модель ограниченной рациональности
Мотив

Мотивационная структура
Мотивационный процесс
Мотивация
Мотивирование
Мотивирующие факторы
Набор потребностей
Наименее предпочитаемый работник (НПР)
Наказание
Направленность деятельности
Настойчивость
Научение на основе наблюдения поведения
Научение поведению
Национальное в организационной культуре
Невербальная коммуникация
Неочевидность мотивов
Непрограммированное решение
Неструктурированная проблема
Неудовлетворенная потребность
Неформальная группа
Неформальное лидерство
Норма
Норма первого типа
Норма второго типа
Носитель информации
Обобщение оценки
Обратная связь
Ожидание
Ожидание организации по отношению к индивиду
Организационная культура
Организационная основа власти
Организационная социализация
Организационная эффективность
Организационное окружение
Организационные процессы
Организационные ритуалы и обряды
Ориентированный на достижения стиль лидерства
Основы власти
Отбор информации
Ответственность
Открытость коммуникации
Отношения «лидер – последователь»
Отношения «мастер – раб»
Отношения «начальник – подчиненный»
Оценка и выбор альтернативы
Ошибки в восприятии

Партисипативное управление
Пассивный стиль
Первое впечатление
Перенос оценок
Побуждение к действию
Поддерживающий стиль\лидерство
Политическая модель решения
Постановка целей
Потребности
Потребности безопасности
Потребности признания и самоутверждения
Потребности принадлежности и причастности
Потребности роста
Потребности самовыражения
Потребности связи
Потребности существования
Потребность властвования
Потребность достижения
Потребность соучастия
Право на власть
Предположения, верования и ценности в организационной культуре
Приверженность организации
Приверженность цели
Приемлемость роли
Приемлемость цели
Признание проблемы
Принуждение
Принципы
Принятие решения
Программированное решение
Проекция собственных чувств и мотивов
Процесс коммуникации
Процесс принятия решения
Процесс фрустрации
Развитие организационной культуры
Разработка альтернативы
Расположение
Рациональная модель решения
Реакция на воздействие
Результаты второго уровня
Результаты первого уровня
Рефлексное поведение
Ролевые противоречия\конфликты
Саморазвитие
Сильная организационная культура

Символы организационной культуры
Систематизация информации
Системы управления
Системный подход к изучению культуры
Ситуационное лидерство
Ситуационные характеристики группы
Сложность цели
Сознательное изучение поведения в организации
Соответствие между культурой и стратегией
Сопричастность
Социальные характеристики человека
Специфичность цели
Сравниваемые лица
Старание
Статус роли
Стереотипизация
Стереотипное лидерство
Стиль принятия решений
Стиль управления конфликтом
Стимул
Стимулирование
Стимулирующее воздействие
Структура отношений
Структурные методы управления
Структурные характеристики группы
Структурированная проблема
Субкультуры и контркультуры в организации
Теории процесса мотивации
Теории содержания мотивации
Теория двух факторов Герцберга
Теория иерархии потребностей Маслоу
Теория ERG Альдерфера
Теория ожидания
Теория партисипативного управления
Теория постановки целей
Теория приобретенных потребностей МакКлеланда
Теория равенства
Теория «Z» Оучи
Типы конфликтов
«Толщина» организационной культуры
Традиционное лидерство
Убеждающий стиль
Увлеченность работой
Удовлетворение потребностей
Удовлетворенность работой

Указывающий стиль
Управление людьми (стиль)
Управление организационной культурой
Управление работой (стиль)
Управление участием (стиль)
Управленческая культура
Управленческая сетка
Уровни конфликтов
Уровни организационной культуры
Устранение потребностей
Участвующий стиль\лидерство
Факторы здоровья
Физиологические потребности
Физические характеристики человека
Формальная группа
Формальное лидерство
Характеристики последователей
Характеристики членов группы
Харизматический лидер
Ценности
Чувствительность к среде
Экспертная власть
Этика в лидерстве
Эффективное лидерство
Эффективность