

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н. И. Лобачевского»**

**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

УТВЕРЖДЕНО  
решением президиума Ученого совета  
ННГУ им. Н.И. Лобачевского  
(протокол от 14 декабря 2021 г. №4)

**Рабочая программа дисциплины  
ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**

Уровень высшего образования  
**БАКАЛАВРИАТ**

Направление подготовки  
**38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

Направленность образовательной программы  
**МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

Форма обучения  
*(очная / очно-заочная)*

Нижегород

2022 год

## 1. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, и имеет код Б1.В.03:

Место дисциплины в учебном плане образовательной программы	Стандартный текст для автоматического заполнения в конструкторе РПД
Блок 1. Дисциплины (модули) Часть, формируемая участниками образовательных отношений	Дисциплина <b>Б1.В.03 Организационное поведение</b> относится к части ООП направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, формируемой участниками образовательных отношений.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	
<b>УК-5</b> Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	<b>УК-5.1</b> Использует знания о закономерностях развития, межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов.	<b>Знает</b> этнические, национальные, расовые и конфессиональные особенности народов мира.  <b>Умеет</b> адекватно воспринимать и анализировать культурные традиции и обычаи стран и народов; предупреждать и регулировать конфликтные ситуации в межкультурном взаимодействии.  <b>Владеет</b> навыками сотрудничества представителей разных культур; навыками толерантного поведения.	Тестирование  Доклады, эссе
	<b>УК-5.2</b> Использует навыки философского мышления и логики для формулировки аргументированных суждений и умозаключений в профессиональной деятельности.	<b>Знает</b> основные подходы и теории лидерства и власти  <b>Умеет</b> использовать различные формы власти, развивать навыки лидерства для организации командной работы  <b>Владеет</b> навыками организации групповой работы при решении стратегических и оперативных управленческих задач	Тестирование  Доклады, эссе
	<b>УК-5.3</b> Работает с различными источниками информации для выявления закономерностей функционирования человека и общества в социально-историческом и этическом контекстах	<b>Знает</b> элементы и классификацию организационной культуры.  <b>Умеет</b> разрабатывать и обосновывать предложения по совершенствованию организационной культуры организации, осуществлять диагностику организационной культуры.  <b>Владеет:</b> навыками анализа организационной культуры	Тестирование  Доклады, эссе

<b>ПК-3</b> Способен к принятию организационно-управленческих решений и оценке их последствий в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам	<b>ПК-3.1</b> Знает основные модели, методики, принципы разработки и принятия организационно-управленческих решений.	<b>Знает</b> теории мотивации, лидерства и власти.  <b>Умеет</b> использовать различные формы власти, развивать навыки лидерства для организации командной работы.  <b>Владеет</b> навыками формирования рабочих групп; навыками формирования программ мотивации и их реализации.	Тестирование  Доклады, эссе  Выполнение разноуровневых заданий
	<b>ПК-3.2.</b> Разрабатывает организационно-управленческие решения и оценивает их последствия в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам.	<b>Знает</b> факторы возникновения конфликтов и стрессов в организации, методы их преодоления.  <b>Умеет</b> проводить анализ человеческих ресурсов, разрабатывать предложения по развитию персонала по итогам аудита человеческих ресурсов.  <b>Владеет</b> инструментами аудита человеческих ресурсов.	Тестирование  Доклады, эссе  Выполнение разноуровневых заданий
	<b>ПК-3.3.</b> Выбирает и применяет методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных организационно-управленческих решений.	<b>Знает</b> методы и порядок командообразования в организации.  <b>Умеет</b> кооперироваться с коллегами для достижения стратегических и тактических целей.  <b>Владеет</b> навыками бесконфликтной работы.	Тестирование  Доклады, эссе  Выполнение разноуровневых заданий

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
Общая трудоемкость	2 ЗЕТ	2 ЗЕТ	__ ЗЕТ
Часов по учебному плану	72	72	-
в том числе			-
аудиторные занятия (контактная работа):	33	17	-
- занятия лекционного типа	16	8	
- практические занятия	16	8	
самостоятельная работа	39	55	-
КСР	1	1	-
Промежуточная аттестация – зачет	-	-	-

### 3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)			В том числе														
				Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы												Самостоятельная работа обучающегося, часы		
				из них														
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Занятия лекционного типа			Занятия семинарского типа			Занятия лабораторного типа			Всего			Очная	Очно-заочная	Заочная
Очная				Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная				
Тема 1. Сущность теории организационного поведения	6	6		1	0,5		1	0,5					2	1		4	5	
Тема 2. Взаимодействие личности и организации	9	8,5		2	1		2	0,5					4	1,5		5	7	
Тема 3. Мотивация трудового поведения персонала	8	8		2	1		2	1					4	2		4	6	
Тема 4. Групповая динамика и командообразование в организации	8	8		2	1		2	1					4	2		4	6	
Тема 5. Конфликты и стрессы в организационном поведении	8	8		2	1		2	1					4	2		4	6	
Тема 6. Коммуникации в организации	8	8		2	1		2	1					4	2		4	6	
Тема 7. Власть и влияние в организации	9	8		2	1		2	1					4	2		5	6	
Тема 8. Изменения и нововведения в организации	6	7,5		1	0,5		1	1					2	1,5		4	6	
Тема 9. Корпоративная культура	9	9		2	1		2	1					4	2		5	7	
Текущий контроль	1	1					1	1					1	1				
Промежуточная аттестация - зачет																		
Итого	72	72		16	8		17	9					33	17		39	55	

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Основная задача на данном этапе – обучение студентов понятийному аппарату теории организационного поведения, овладение приёмами и методами управления поведением личности и группы в организации, методами построения таких организационных систем, центром которых является человек и его потребности, приобретение представлений о теории организационного поведения, необходимых для последующего освоения студентами общих и профессиональных компетенций по избранной профессии.

В ходе преподавания данной дисциплины используются следующие интерактивные формы занятий: деловые игры, учебные видеокейсы, разбор конкретных ситуаций, ролевые игры, интерактивные лекции, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей, психологические тренинги, групповые дискуссии и проекты.

№ п/п	Содержание практического занятия	Количество часов
1.	Изучение понятийного аппарата теории организационного поведения	1
2.	Способы и механизмы взаимодействия личности и организации	2
3.	Мотивация трудового поведения персонала	2
4.	Формирование рабочих групп и динамика командообразования	2
5.	Конфликты и стрессы в организациях	2
6.	Коммуникации в организации	2
7.	Власть и влияние в организации	2
8.	Изменения и нововведения в организациях	1
9.	Корпоративная культура и её составные части	2
	КСР	1
	<b>Итого</b>	<b>17</b>

На проведение практических занятий в форме практической подготовки отводится 17 часов (не менее 10% времени и не более часов, отведенных на практические занятия по дисциплине).

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП:

Командная работа и лидерство	<b>УК-5</b> Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах
Организационно-управленческая деятельность	<b>ПК-3</b> Способен к принятию организационно-управленческих решений и оценке их последствий в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам

#### Критерии оценки формируемых практических навыков

Критерии оценок			
отлично	хорошо	удовл.	неудовл.
Практические навыки сформированы в полном объеме	Практические навыки сформированы в полном объеме, но с некоторыми недочетами.	Практические навыки сформированы не в полном объеме, и с негрубыми ошибками.	Практические навыки не сформированы. Имели место грубые ошибки.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа.

#### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнительных часов к аудиторной работе – самостоятельной работы студентов.

Цель самостоятельной работы – подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

##### Виды самостоятельной работы

№	Наименование тем, входящих в дисциплину	Вопросы и задания для самостоятельной подготовки обучающихся	Виды самостоятельной работы
1.	Сущность теории организационного поведения	Предмет и содержание курса. Становление организационного поведения в теориях детерминизма, бихевиоризма, фрейдизма и др. Человеческие ресурсы как основы организационного развития. Основные подходы к описанию организационного поведения.	Подготовка доклада или эссе. Подготовка к тестированию
2.	Взаимодействие личности и организации	Основы поведения личности в организации. Социализация и адаптация личности в организации. Социальные процессы в организации. Ролевое поведение в организации	Подготовка доклада. Решение кейс-задачи
3.	Мотивация трудового поведения персонала	Сущность и значение мотивации. Эволюция подходов к мотивации. Понятийный аппарат теорий мотивации. Содержательные и процессные теории мотивации. Современные подходы и перспективы мотивации.	Подготовка доклада. Решение задач.
4.	Групповая динамика и командообразование в организации	Рабочие группы, их признаки и виды. Формальные и неформальные группы. Приемы укрепления группового единства	Подготовка докладов и эссе. Кейс-задача.
5.	Конфликты и стрессы в организационном поведении	Понятие, структура и причины конфликтов. Типы конфликтов и их характеристика. Способы управления конфликтами. Сущность и динамика стрессов в организации. Управление персоналом в условиях стресса. Психогигиена стрессов.	Подготовка доклада. Разноуровневые задания
6.	Коммуникации в организации	Сущность и виды коммуникации. Коммуникативные барьеры и способы их преодоления. Деловое общение как основа коммуникативного поведения.	Подготовка доклада или эссе. Кейс-задача
7.	Власть и влияние в организации	Сущность власти и влияния в организационном поведении. Современные подходы к осуществлению власти и оказания влияния. Подходы к изучению лидерства: с позиции личных качеств, поведенческий, ситуационный, современный. Стили руководства	Подготовка докладов и эссе. Кейс-задача
8.	Изменения и нововведения в организации	Сущность изменений и нововведений в организации. Процесс управления изменениями и нововведениями. Сопротивление изменениям и нововведениям и их преодоление	Подготовка докладов. Кейс-задача.
9.	Корпоративная культура. Модели национальных деловых культур	Корпоративная культура, ее содержание и формирование. Имидж организации и его формирование. Социальная ответственность и соблюдение общественной этики в деятельности организации. Организационное поведение в международном контексте	Подготовка докладов

##### Темы для написания докладов

(по теме №2 «Взаимодействие личности и организации»):

- 1) Обучение человека при вхождении в организацию.
- 2) "Промежуточная" культура новых членов организации
- 3) Адаптация личности к организационному окружению.
- 4) Управление процессом вживаемости в организацию
- 5) Элементы внутренней структуры личности по Резнику.
- 6) Природа ошибок и искажений при восприятии.
- 7) Установки работника и их влияние на работу организации
- 8) Набор ролей менеджера в современной организации.

#### **Темы для написания докладов**

(по теме №4 «Групповая динамика и командообразование в организации»):

1. Понятие группы и группового поведения. Формирование сплочённой группы
2. Методы изучения и анализа взаимоотношений в группе
3. Характеристика управленческих команд. Характеристика членов управленческих команд
4. Алгоритм формирования управленческих команд
5. Этапы жизненного цикла команды
6. Эффективность управленческой команды и методы её оценки
7. Роль менеджера в команде

Студент имеет возможность по согласованию с преподавателем предложить и выбрать тему реферата, не вошедшую в приведенный список, в зависимости от собственных предпочтений, специфики проводимых им самостоятельных исследований и имеющей литературы.

Материал доклада должен быть разделен на короткие, четко обозначенные разделы, которые должны быть освещены с достаточной степенью детализации; объем каждого раздела должен находиться в конкретной пропорции относительно параметров всей работы.

Объем доклада определяется его содержанием и составляет 15 – 20 страниц (без приложений). Доклад должен включать:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть, разделенная на подразделы;
- заключение;
- список использованной литературы;
- приложения.

Защита доклада может проходить на семинарских занятиях путем пятиминутного выступления обучающегося с наглядной иллюстрацией наиболее значимых выводов.

#### **Критерии и показатели оценивания доклада**

Критерий	Обоснование оценки
1. Уровень раскрытия сущности проблемы. <i>Макс. – 35 баллов</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соответствие содержания теме доклада;</li> <li>- полнота раскрытия основных понятий проблемы;</li> <li>- наличие и обоснованность выводов в рамках проблемы исследования;</li> <li>- наличие авторской позиции по проблеме исследования и самостоятельности суждений.</li> </ul>
2. Обоснованность выбора источников литературы по проблеме исследования и	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соответствие источников литературы проблеме исследования;</li> <li>- привлечение новейших работ по проблеме исследования (журналы, материалы сборников научных трудов, последние</li> </ul>

их критический анализ. <i>Макс. – 25 баллов</i>	статистические данные, интернет-ресурсы и т.д.); - умение обобщать и сопоставлять точки зрения различных авторов по исследуемой проблеме.
3. Соблюдение требований к оформлению. <i>Макс. – 15 баллов</i>	- правильность оформления ссылок на используемую литературу; - соблюдение требований к объему и структуре доклада; - культура оформления: шрифт, абзацный отступ, междустрочный интервал, разметка страницы.
4. Защита доклада. <i>Макс. – 25 баллов</i>	- наличие в докладе основных положений состояния исследуемой проблемы; - аргументация основных выводов о проблеме исследования; - наличие презентационного материала в ходе устного доклада; - наличие обоснованных ответов на вопросы по теме исследования со стороны группы и преподавателя.

Доклад оценивается по 100 балльной шкале, баллы при этом переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

- более 51 балла – «зачтено».
- менее 50 баллов – «не зачтено».

Баллы, полученные при написании и защите доклада учитываются в процессе итогового контроля сформированности компетенций в рамках рабочей программы данной дисциплины.

Промежуточным контролем знаний студентов в течение обучения являются контрольные работы по ключевым темам читаемой дисциплины. Формой итогового контроля знаний студентов является экзамен, в ходе которого оценивается уровень теоретических знаний и навыки решения практических задач.

#### **Критерии оценки**

<b>Зачтено</b>	В работе допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но студент ориентируется в программе
<b>Не зачтено</b>	В работе допущены существенные ошибки, показавшие, что студент не ориентируется в программе.

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п. 5.2.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс «Управление малым бизнесом» (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=4072>), созданный в системе электронного обучения ННГУ - <https://e-learning.unn.ru>

### **5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю),**

включающий:

#### **5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине**

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения)	Шкала оценивания сформированности компетенций					
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично
	не зачтено		зачтено			



компетенций)							
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала.	Уровень знаний ниже минимальных требований.	Минимально допустимый уровень знаний.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
	Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Имели место грубые ошибки.	Допущено много негрубых ошибок.	Допущено несколько негрубых ошибок	Допущено несколько незначительных ошибок	Допущено несколько незначительных ошибок	
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений.	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения.	Продemonстрированы основные умения.	Продemonстрированы все основные умения.	Продemonстрированы все основные умения.	Продemonстрированы все основные умения.	Продemonстрированы все основные умения.
	Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	Имели место грубые ошибки.	Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме.	Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом.	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки	Продemonстрированы базовые навыки	Продemonстрированы навыки	Продemonстрированы творческий подход к решению нестандартных задач
	Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	Имели место грубые ошибки.		при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	

### Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень

		хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
<b>не зачтено</b>	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

## 5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения.

### 5.2.1 Контрольные вопросы \

<i>вопросы</i>	<i>Код формируемой компетенции</i>
1. История становления и направления развития организационного поведения	УК-5, ПК-3
2. Эффективность деятельности организации	УК-5, ПК-3
3. Модели организационного поведения	УК-5, ПК-3
4. Понятие и структура личности	УК-5, ПК-3
5. Типы личности и их профессиональная направленность	УК-5, ПК-3
6. Модели поведения человека в организации	УК-5, ПК-3
7. Социализация личности в организации	УК-5, ПК-3
8. Девиантное поведение личности в организации	УК-5, ПК-3
9. Сущность и содержание мотивации	УК-5, ПК-3
10. Современные теории мотивации	УК-5, ПК-3
11. Мотивация и стимулирование	УК-5, ПК-3
12. Классификация групп и мотивы объединения людей	УК-5, ПК-3
13. Группа и команда: основные принципы построения	УК-5, ПК-3
14. Стадии развития группы	УК-5, ПК-3
15. Факторы, определяющие поведение членов группы	УК-5, ПК-3
16. Процесс взаимодействия людей в группе	УК-5, ПК-3
17. Природа лидерства. Лидер организации	УК-5, ПК-3
18. Типы лидерства в организации	УК-5, ПК-3
19. Управленческий аспект лидерства	УК-5, ПК-3
20. Современные оценки феномена лидерства	УК-5, ПК-3
21. Процесс коммуникации в организации	УК-5, ПК-3
22. Межличностные коммуникации и их барьеры	УК-5, ПК-3
23. Управление коммуникациями в организации	УК-5, ПК-3
24. Корпоративная культура и поведение организации	УК-5, ПК-3
25. Понятие управленческой этики	УК-5, ПК-3
26. Формирование и изменение корпоративной культуры	УК-5, ПК-3
27. Формирование и управление репутацией организации	УК-5, ПК-3
28. Факторы международной среды, влияющие на организационное поведение и организационную культуру компании	УК-5, ПК-3

29. Модель межкультурных различий Г. Хофстеде	УК-5, ПК-3
30. Адаптация организаций в международной среде	УК-5, ПК-3
31. Факторы, противодействующие и поддерживающие культурную адаптацию	УК-5, ПК-3

## 5.2.2. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции УК-5

### ТЕСТ для оценки ЗНАНИЙ

**1. Внешний механизм управления поведением группы, индивидуальным уровнем поведения действует через:**

- а) организационную культуру и систему формальных и неформальных отношений, осуществляемых в данной организации;**
- б) профессиональное и личностное развитие сотрудников организации;
- в) ценности конкретных групп;
- г) решение проблемных ситуаций в организации;
- д) оценку деятельности сотрудников.

**2. Групповое давление – это процесс...**

- а) управления группой, осуществляемый руководителем, как посредником между социальной властью (государством) и членами общности на основе правовых полномочий и норм, данных ему
- б) формирования такого типа связей и отношений между ее членами, которые позволяют достигать их ценностно-ориентационного единства, наилучших результатов в совместной деятельности, избегать конфликтов и конфронтации
- в) влияния установок, норм, ценностей и поведения членов группы на мнения и поведение индивида**
- г) управление поведением работника путём воздействия руководителя на группу

**3. К специфическим функциям организационной культуры относятся...**

- а) служить барьером для возникновения нежелательных тенденций и отрицательных ценностей, существующих во внешней среде;**
- б) поддерживать динамическое равновесие между организацией и внешней средой;
- в) синтезировать интересы всех уровней организации, создавая ощущение идентичности интересов индивидов и отдельных групп;**
- г) включать в себя неформальные правила, которые указывают, как люди должны вести себя в процессе работы;
- д) обеспечивать успешную адаптацию новых работников в организацию.

**4. Социально-психологические методы исследования и выявления причин поведения сотрудников в организации:**

- а) детерминизма, системности, единства сознания и деятельности
- б) историко-генетический метод; сравнительный анализ суждений; метод, направленных на сбор, анализ, систематизацию и обобщение данных
- в) метод очевидного знания, метод авторитета, научное исследование (наблюдение анализ документов, опрос, эксперимент, тренинг, деловая игра)**
- д) историко-генетический метод; метод очевидного знания; метод системного единства; метод авторитета.

**5. Внешняя структура личности учитывает**

- а) потребности, стремления и ценностные ориентации личности;
- б) опыт, навыки и умения личности;

в) личные связи индивидуума с другими людьми;

г) принадлежность человека к социально-демографическим и профессиоанально-квалификационным группам;

д) принадлежность человека к партийным, религиозным и национальным группам.

### **Примерные задачи оценки УМЕНИЙ**

#### **Задача 1.**

1. Представьте себе две ситуации:

- когда вы проводили процесс социализации другого человека;
- когда проводился процесс вашей социализации.

Опишите каждую из ситуаций.

2. Определите, какие стратегии социализации использовались в каждой ситуации. Затем обсудите их с одним из товарищей по группе и придите к общему выводу.

3. Вместе со всей группой сравните стратегии, использовавшиеся в этих ситуациях, ответив на следующие вопросы:

- 1) С помощью каких стратегий проводился процесс социализации участников? Какие модели вы видите?
- 2) Какие стратегии использовали участники, когда они сами проводили процесс социализации других людей? Какие модели вы видите?
- 3) Какие чувства вы испытывали при реализации каждой из этих стратегий?
- 4) В каких случаях вы сталкивались с ролевым конфликтом, ролевой неопределенностью?
- 5) В каких случаях вы испытывали стресс?
- 6) Какие стратегии были эффективны и почему?
- 7) Какие стратегии связаны с ролевым конфликтом? ролевой неопределенностью? стрессом?

#### **Задача 2.**

Раскрыть особенности работы в социально, этнически, конфессиоанально и культурно разнообразном коллективе, толерантно воспринимая различия.

1. Вспомните ситуацию, когда вы почувствовали себя некомфортно в связи с вашим демографическим, этническим и конфессиоанальным статусом. Кратко опишите, как вы себя почувствовали, как отреагировали, что мог бы предпринять обидчик, чтобы улучшить ситуацию.

2. Вспомните ситуацию, когда вы что-то сделали, и это заставило другого человека почувствовать себя некомфортно в связи с его демографическим, этническим и конфессиоанальным статусом. Кратко опишите, что вы почувствовали, как тот человек отреагировал, и что вы могли бы предпринять, чтобы улучшить ситуацию.

3. Обсудите свои ситуации в группе и сравните, насколько схож и различен ваш опыт.

4. Каждой группе следует составить список принципов того, как каждый лично может избегать подобных компрометирующих ситуаций в будущем и как их разрешать, если они произошли.

5. Представитель каждой группы должен выступить перед учащимися и озвучить сформулированные в группе принципы.

### **перечень заданий для оценки ВЛАДЕНИЙ**

Вероника Матвеевна - старший мастер, 31 год. Это подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение - веселое, бодрое. На вопрос: "Как дела?" - отвечает с улыбкой: "Очень хорошо", хотя иногда оказывается, что в свою очередь дела и на работе, и в личной жизни не так уж хороши. Про свои достижения радостно объявляет всем: "Вот, начальник цеха опять похвалил". Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: "Это как-то случайно получилось, не так уж трудно исправить..."; "В этом никто не виноват..."; "Это не так уж и трудно исправить". Здесь интересен следующий аспект. Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Мимика живая. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна. Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

Лев Викторович - бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он туповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах. Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович успокоился. Сослуживцы считают, что очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую. Привязан к своей семье. Хороший отец. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необычайно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

Константин Анатольевич - инженер, 37 лет. Важно заметить, что он очень впечатлителен. Малейшая неприятность выводит его из равновесия, он грустит и переживает по каждому пустяку. Стоит сказать, что расстраивается, в случае если кто-то проявляет к нему невнимательность. Однажды Константин Анатольевич сильно огорчился, когда не смог сразу найти на столе нужный документ, и потом жаловался на головную боль, хотя документ скоро был найден. Очень обидчив. Болезненно переживает всякую обиду. Мечтателен. Часто во время работы задумчиво смотрит в окно или на противоположную стену. Не принимает участия в шумных спорах товарищей. Покорно подчиняется всем правилам внутреннего распорядка, никогда их не нарушает. Пассивен в коллективе. Проявляет неверие в свои силы. Его можно легко убедить в том, что он ошибся или выбрал неправильный путь. При встрече с трудностями опускает руки и отступает, стараясь больше с ними не сталкиваться. В случае в случае если его никто не задевает, не обижает, не проявляет пристального внимания к его работе, то он хорошо работает, выполняет все задания аккуратно и в срок.

Татьяна Алексеевна - менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и "лететь" в любом направлении. Ее руки не находят покоя; она быстро и часто поворачивает голову в разные стороны. Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она резко переходит от смеха к гневу, и наоборот. Татьяна Алексеевна очень инициативна. Всех "засыпает" вопросами. Злопамятна. С огромным энтузиазмом берется за все новое, но не может довести дело до конца, так как оно теряет для нее интерес. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Вопросы:

1. Определите тип личности каждого персонажа по нескольким типологиям. Опишите их психологический портрет.
2. Каковы основные потребности этих людей? Как они удовлетворяют свои потребности?
3. Часто ли кто-нибудь из них испытывает состояние фрустрации и как он выходит из него?
4. Какие из предложенных типов личностей наиболее склонны к стрессам?
5. В каких производственных ситуациях данные люди будут наиболее эффективны? Как можно использовать потенциал каждого?
6. Кто из этих сотрудников склонен к командной работе? Поясните свой ответ.
7. Опишите ваш метод управления организационным поведением каждого из них.

### **5.2.3. Типовые задания/задачи для оценки сформированности компетенции ПК-3**

#### **ТЕСТ для оценки ЗНАНИЙ**

1. **Организационное поведение включает в себя три основных компонента:**
  - а) **индивидуум (личность), группа, организация**
  - б) группа, организация, нация
  - в) личность, поведение, группа
  - г) группа, поведение, организация
2. **Важным механизмом управления индивидуальным уровнем организационного поведения является:**
  - а) оценка результативности работника;
  - б) **постановка цели или задачи профессиональной деятельности;**
  - в) учет индивидуальных особенностей человека;
  - г) материальное и нематериальное стимулирование
3. **Основные составляющие мотивационной сферы человека**
  - а) **потребности, мотивы и цели**
  - б) характер, способности, мотивы
  - в) задатки, потребности, цели
  - г) характер, потребности, роль
4. **Повышению эффективности принимаемых управленческих решений способствует метод:**
  - а) наблюдения;
  - б) тестирования;
  - в) беседы;
  - г) социометрии;
  - д) **метод «мозгового штурма» в различных вариациях.**
5. **Для разрешения конфликтов в организации руководитель должен**
  - а) **не допускать складывания неформальных групп;**

- б) уметь отличать предмет конфликта от повода;**
- в) выяснить мотивы каждого оппонента для вступления в конфликт;**
- г) не допускать противоречия интересов между сотрудниками или их группами.**

### **Примерные задачи оценки УМЕНИЙ**

#### **Задача 1.**

Топ менеджеры часто принимают ошибочные решения в виду того, что плохо представляют многие детали в работе своих подчиненных. В связи с этим на некоторых предприятиях стала использоваться практика «смотрящего менеджмента»: менеджеры составляют свое расписание так, чтобы регулярно находить время на «прогулку» вокруг работающего персонала. Они общаются с рядовыми сотрудниками и заводят новые контакты в компании.

Данная практика была использована Биллом Хьюлеттом и Дейвом Пакардом, которые стремились узнать больше о сложностях и возможностях, с которыми сталкивались их работники. Следом за ними многие другие компании перешли на такой стиль управления и увидели в нем много преимуществ по сравнению с традиционным офисным подходом.

Популярная телепередача «Тайный Босс» пошла дальше и провела ряд социальных экспериментов. Ряд топ менеджеров крупнейших компаний инкогнито были внедрены в работу рядового персонала других компаний. По завершении эксперимента внедренные менеджеры признались, что эксперимент показал им, насколько сложную и разностороннюю работу выполняет персонал, и как много навыков требуется, чтобы выполнить ее качественно. Они также сказали, что полученный опыт научил их много новому в ведении бизнеса и в совершенствовании ряда бизнес процессов.

Несмотря на определенные преимущества, практика «смотрящего менеджмента» имеет ряд недостатков. Во-первых, время, которое менеджеры проводят, прогуливаясь среди работников, - это время, которые они могли бы посвятить на выполнение своих непосредственных обязанностей: анализ, координация, стратегическое планирование. Во-вторых, менеджмент, основанный на субъективных впечатлениях, полученных от общения с персоналом и осмотра рабочих мест, противоречит научному менеджменту, который исходит из результатов исследований при принятии управленческих решений. В-третьих, менеджеры могут восприниматься служащими как бездельники и надсмотрщики, что подрывает уважение и доверие к руководству. Внедрение подобного подхода требует серьезной подготовки и готовности минимизировать негативные последствия.

#### **Вопросы:**

1. Что нового могут менеджеры усвоить, прогуливаясь по компании и общаясь с её сотрудниками, в сравнении с отчетами о деятельности организации?
2. Будучи работником такого предприятия, как бы вы отнеслись к такой практике? Знание о том, что топ менеджеры время от времени взаимодействуют со служащими непосредственно на их рабочем месте, повлияло бы на Ваше восприятие ценностей организации?
3. Как еще руководство компании может получать информацию о ежедневных бизнес операциях, происходящих в организации?
4. Что следует предпринять менеджерам, чтобы минимизировать негативные последствия подобного подхода?

## **Задача 2.**

Раскрыть способность проводить аудит человеческих ресурсов через выстраивание эффективных коммуникаций

Изобразите схематически систему коммуникаций в вашей учебной группе или в вашей организации (отделе). Постарайтесь отразить на схеме различные способы распространения формальной и неформальной информации, их основные направления (вертикальные, горизонтальные); отметить людей, являющихся наиболее активными передатчиками/приемниками информации, и т.д.

Отражены ли на схеме очевидные коммуникационные проблемы?

Как можно улучшить эту систему коммуникаций?

### **Примерный перечень заданий для оценки ВЛАДЕНИЙ**

#### **Задание 1.**

Раскрыть способность организации групповой работы

Опишите свою учебную группу с точки зрения теории формальных и неформальных групп:

- На основе чего сложились неформальные группы?
- Есть ли между ними противостояние или, наоборот, группы готовы объединяться и сотрудничать? Если да, то по какому поводу?
- Влияет ли руководство/преподаватель/староста группы на деятельность людей через неформальные группы или неформальных лидеров?
- Создаются ли в рамках учебной группы формальные группы, например рабочие, для решения каких-то конкретных задач?

### **Критерии оценки ЗНАНИЙ**

«отлично» - 90-100% правильных ответов.

«хорошо» - 70-89% правильных ответов.

«удовлетворительно» – 50-69% правильных ответов

«неудовлетворительно» – менее 50% правильных ответов.

### **Критерии оценки УМЕНИЙ**

Критерии оценок			
Зачтено			Не зачтено
отлично	хорошо	удовл.	неудовл.
Продemonстрированы все основные умения, работа выполнена в полном объеме с несущественным недочетами	Продemonстрированы все основные умения, работа выполнена в полном объеме, но с некоторыми недочетами.	Продemonстрированы основные умения. работа выполнена не в полном объеме, и с негрубыми ошибками.	При решении работы не продemonстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.

### **Критерии оценки ВЛАДЕНИЙ**

Зачтено	Показывает навыки владения, ориентируется в программе.
Не зачтено	Не имеет навыки владения, не ориентируется в программе.



## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **а) основная литература:**

1. Згонник Л.В. Организационное поведение / Л.В. Згонник. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. – 230 с. (Доступно в ЭБС «Знаниум». Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=358210>).
2. Карташова Л.В. Организационное поведение / Л.В. Карташова. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 157 с. (Доступно в ЭБС «Знаниум». Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=367711>).
3. Минева О.К. Организационное поведение / О.К. Минева, С.А. Арутюнян, Е.А. Белик, Е.В. Крюкова. – М.: Альфа-М, 2020. – 256 с. (Доступно в ЭБС «Знаниум». Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=355649>).
4. Петросян Д.С. Организационное поведение. Новые направления теории / Д.С. Петросян, Н.Л. Фаикина. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 272 с. (Доступно в ЭБС «Знаниум». Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=372279>).
5. Резник С.Д. Организационное поведение (практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации) / С.Д. Резник, И.А. Игошина, О.И. Шестернина. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 320 с. (Доступно в ЭБС «Знаниум». Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=359354>).
6. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 360 с. (Доступно в ЭБС «Знаниум». Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=343512>).
7. Ершова Н.А. Теория организации и организационное поведение / Н.А. Ершова, Н.В. Сергеева. – М.: РГУП, 2020. – 72 с. (Доступно в ЭБС «Знаниум». Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=364531>).

### **б) дополнительная литература:**

1. Резник С.Д. Организационное поведение / С.Д. Резник. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 460 с. Доступно в ЭБС «Знаниум». Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=52350>).
2. Хохлова Т.П. Организационное поведение. Практикум / Т.П. Хохлова. - М.: Магистр, 2019. – 256 с. (Доступно в ЭБС «Знаниум». Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=354716>).

### **в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины)**

1. EBSCO Publishing (Elton B. Stephens Co.);
2. Elsevier (Freedom Collection);
3. Znanium.com

## **1. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: персональным компьютером, техническими средствами для демонстрации слайдов: проекторы, телевизионные приемники, компьютерные проекторы.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ», направленность образовательной программы «Менеджмент организации».

**Автор:** к.э.н. , доцент Маркитанов М. Ю.

**Заведующий кафедрой** менеджмента и государственного управления, д.э.н., профессор С. Н. Яшин

Программа одобрена решением президиума Ученого совета ННГУ им. Н.И. Лобачевского (протокол от 14 декабря 2021 г. №4)