

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«**Российский государственный гуманитарный университет**»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ  
Кафедра организационного развития

**СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ  
ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

38.04.03 Управление персоналом

---

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

Современные технологии в управлении человеческими ресурсами

---

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очная, очно-заочная, заочная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2023

*Современные концепции организационного поведения*  
Рабочая программа дисциплины

Составитель:

*Канд.геогр.наук, доцент, доцент кафедры организационного развития Ю.В. Шпортко*

Ответственный редактор:

*Д-р экон.наук, профессор, зав. кафедрой организационного развития Н.И.Архипова*

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 13 от 31.03.2023

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1. Пояснительная записка .....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
2. Структура дисциплины .....	5
3. Содержание дисциплины .....	6
4. Образовательные технологии .....	9
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	9
5.1 Система оценивания .....	9
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине .....	10
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	10
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	12
6.1 Список источников и литературы .....	12
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ....	13
6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы .....	13
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	13
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....	13
9. Методические материалы .....	14
9.1 Планы семинарских занятий .....	14
9.2 Глоссарий по дисциплине .....	16

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

*Цель дисциплины:*

- формирование представлений у студентов о закономерностях поведения человека в организации.

*Задачи дисциплины:*

- изучение современных теорий организационного поведения;
- формирование исследовательского подхода в управлении поведением персонала;
- развитие и интеграция знаний из различных областей менеджмента, психологии, социологии;
- формирование знаний и навыков работы в команде.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Демонстрирует способность организовать работу коллектива.	<i>Знать</i> методы организации работы в коллективе. <i>Уметь</i> организовать работу коллектива. <i>Владеть</i> способностью организовать работу коллектива.
	УК-3.2. Разрабатывает стратегию работы коллектива, определяет функции участников и расставляет приоритеты; гибко изменяет стратегию работы в зависимости от ситуации.	<i>Знать</i> методы определения стратегии работы коллектива. <i>Уметь</i> разрабатывать стратегию работы коллектива, определять функции участников и расставляет приоритеты; гибко изменяет стратегию работы в зависимости от ситуации. <i>Владеть</i> навыками определения функции участников коллектива и расстановки приоритетов.
	УК-3.3. Проявляет способность мобилизовать других на достижение поставленных целей; привлекает и поддерживает талантливых участников команды; демонстрирует заботу о коллективе.	<i>Знать</i> методы выявления и привлечения талантливых участников команды. <i>Уметь</i> мобилизовать других на достижение поставленных целей, привлекает и поддерживает талантливых участников команды, проявлять заботу о коллективе. <i>Владеть</i> навыками привлечения и поддержки талантливых участников команды.
	УК-3.4. Принимает управленческие решения в сложных нестандартных ситуациях, с различным уровнем риска и неопределенности, в	<i>Знать</i> способы преодоления ситуация в условиях риска и неопределенности. <i>Уметь</i> принимать управленческие решения в сложных нестандартных ситуациях, принимать управленческие решения, в ситуациях, с различным уровнем риска

	условиях наличия различных мнений.	и неопределенности, принимать управленческие решения в условиях наличия различных мнений. <i>Владеть</i> навыками работы с командой в сложных нестандартных ситуациях.
	УК-3.5. Демонстрирует способность нести ответственность за собственные управленческие решения, а также за работу коллектива.	<i>Знать</i> об ответственности за собственные управленческие решения. <i>Уметь</i> нести ответственность за собственные управленческие решения, нести ответственность за работу коллектива. <i>Владеть</i> навыками работы с командой в сложных нестандартных ситуациях.
<i>ОПК-1.</i> Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях	<i>ОПК-1.2.</i> Демонстрирует способность применять при решении профессиональных задач знания психологической теории на продвинутом уровне.	<i>Знать</i> психологические теории на продвинутом уровне. <i>Уметь</i> применять при решении профессиональных задач знания психологической теории. <i>Владеть</i> навыками применения психологических теорий.

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современные концепции организационного поведения» относится к обязательной части блока дисциплин учебного плана по направлению 38.04.03 – «Управление персоналом», направленность «Современные технологии в управлении человеческими ресурсами».

### 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

#### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>1</b>	Лекции	<b>8</b>
<b>1</b>	Семинары	<b>22</b>
<b>Всего:</b>		<b>30</b>

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 78 академических часов.

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
2	Лекции	8
2	Семинары	16
Всего:		24

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часов.

### Структура дисциплины для заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
2	Лекции	4
2	Семинары	4
3	Семинары	4
Всего:		12

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 96 академических часов.

### 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Организационное поведение как область научного знания	Актуальность проблем организационного поведения в современной социально-экономической ситуации. Научные основы объяснения поведения людей: разнообразие поведения людей, поведение как форма человеческой активности, психологические теории поведения, поведение как предмет социологии, социальное поведение и его виды, механизм поведения, формы социального контроля поведения, теоретические модели организационного поведения. Поведенческий аудит: понятие и этапы поведенческого аудита, выявление форм поведения, связанных с трудовой

		<p>деятельностью, измерение поведенческих событий, функциональный анализ поведения. Организационное поведение в перспективе: смена моделей организационного поведения, преимущества поддерживающей и коллегиальной моделей, создание условий для удовлетворения потребностей более высокого уровня персонала, основные подходы к совершенствованию рабочих взаимодействий: системный, социотехнический, ситуационный, социальный. Будущее организационного поведения.</p>
2	<p>Личность в организации. Группы в организации</p>	<p>Личность и организация: понятие и модели личности. Индивидуальные особенности личности как фактор поведения в организации. Официальные средства регулирования организационного поведения: виды детерминации организационного поведения, технологическая детерминация организационного поведения, формальная регламентация трудового поведения работника. Психологический контракт как регулятор поведения в организации. Стороны и динамика психологического контракта, сущность и составляющие процесса организационной адаптации, формы поведения сотрудников в адаптационный период, организационная сторона адаптации. Мотивация поведения на работе, теоретические модели мотивации. Мотивация и стимулирование труда. Стратегия позитивного подкрепления, стратегия комбинирования наказания и позитивного подкрепления. Оценка результатов внедрения. Удовлетворенность работой и ее влияние на поведение в организации. Организационный стресс и его последствия. Профилактика стресса в организации. Карьерный рост, лояльность и преданность персонала, социально-психологический механизм увольнения. Группа в организации: группа как составной элемент организационной структуры, понятие и типология социальных групп, формальные и неформальные группы, влияние неформальных групп на деятельность организации, регуляторы поведения в группах; целевые группы и их особенности; проблемная группа, поведенческие стереотипы участников проблемных групп; формирование и развитие групп в организациях; структурное подразделение как субъект организационного поведения.</p>

		Общая характеристика групповой динамики. Конфликты в группе.
3	Типологические и ролевые подходы к образованию команд	<p>Понятие команда. Критерии отбора членов команды. Вопрос соотношения индивидуально личностных особенностей и навыков участников команды. Совместная деятельность как основа формирования ролей в команде. Ролевые модели Белбина, Марджерисона – МакКенна, Базарова; их достоинства и ограничения. Реализация принципа гетерогенности в ролевых моделях комплектования команд. Личностные особенности как основа комплектования команд в типологических моделях. Юнгианский подход: типологии Кейрси и Майер-Бриггс. Реализация принципа гетерогенности в типологических моделях комплектования команд. Опросники Кейрси и MBTI Современные подходы к командообразовательному тренингу.</p> <p>Основные этапы комплексного командообразовательного тренинга.</p> <p>Этап адаптации и ориентировки участников. Методы мотивирования группы, формирования групповой идентификации, создания эмоционального климата в группе</p> <p>Этап формирования общего видения. Миссия команды и ее ценностные аспекты. Элементы общего видения и методы его согласования. Стратегические и тактические аспекты группового планирования.</p> <p>Макро-и микропозиционирование участников. Методы диагностики и оптимизации ролевой структуры команды.</p>
4	Коммуникации в организациях	<p>Коммуникации в организациях: роль коммуникаций в управлении организацией, коммуникационные процессы в организации.</p> <p>Теоретические модели организационных коммуникаций, коммуникация как необходимый элемент сложных систем.</p> <p>Основные виды коммуникаций в организации, средства коммуникации, формальные и неформальные коммуникации, эффективность коммуникаций.</p>
5	Организационное лидерство и власть	<p>Понятие лидерства и руководства. Лидерство и руководство как функции и социальные роли.</p> <p>Эволюция типов и стилей лидерства, классические и современные теории лидерства, эффективность лидерства.</p> <p>Понятие власти, источники, средства установления, поддержания и осуществления власти в организации. Формы межличностной власти. Власть руководителя и власть подчиненных. Власть подразделений в</p>



		организации. Власть и политика. Политические приемы.
6	Социальное поведение и изменение организации	Понятие социального поведения организации, корпоративная социальная ответственность. Социальное поведение и экономические результаты деятельности компаний. Теоретические основы социально-ответственного поведения компаний. Современная парадигма социального поведения бизнес-организаций. Жизненный цикл организации, теории и модели жизненного цикла организации. Выживание как стратегия управления организацией. Понятие организационного развития. Программы организационного развития.

#### 4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

#### 5. Оценка планируемых результатов обучения

##### 5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		60 баллов
Доклад на семинаре	15	30
Оценка работы на семинаре	3	18
Оценка участия в дискуссии лекции	2	12
Промежуточная аттестация – экзамен		40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E

20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

## 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

## 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

*Контрольные вопросы к курсу*

1. Предмет и методы организационного поведения, его взаимосвязь с другими науками.
2. Понятие организации, особенности современных организаций.
3. Групповое принятие решений.
4. Неформальное общение в организации.
5. Правила построения эффективных коммуникаций.
6. Теории X, Y, Z в управлении.
7. Содержательные теории мотивации и их практическое значение.
8. Общая характеристика процессуальных теорий мотивации и их практическое значение.
9. Власть и политика в организации.
10. Управление конфликтами в организациях.
11. Понятие и типология групп в организациях.
12. Преимущества и недостатки групповой работы.
13. Социальный контроль в организациях.
14. Лидерство и руководство в организациях.
15. Основные модели организационного лидерства.
16. Сплоченность как фактор групповой и индивидуальной деятельности.
17. Статус и роль индивида в группе.
18. Понятие психологического контракта.
19. Развитие групп. Команды в организациях.
20. Поведение индивида в организации. Основные проблемы.
21. Понятие личности, основные подходы к ее изучению
22. Индивидуальные особенности как фактор организационного поведения.
23. Социализация в организации: содержание, факторы, проблемы.
24. Удовлетворенность работой: понятие, факторы, измерение.
25. Удовлетворенность работой и поведение в организации.
26. Проблемы стресса в организациях.
27. Преданность организации: понятие, факторы формирования.
28. Организационная культура как фактор поведения в организации.
29. Понятие команды: основные характеристики, критерии и отличительные особенности.
30. Модели оценки уровня развития команды.
31. Командный подход как тенденция в развитии современного менеджмента организаций.
32. Виды и функции команд в организациях. Особенности управления командами.
33. Комплектование команд. Критерии отбора членов команды.
34. Соотношение индивидуально личностных особенностей и навыков участников команды. Модели командных ролей.
35. Подготовка лидеров, руководителей команд. Навыки создания команды.
36. Тренинг командной сыгровки. Исследования навыков командной работы в работах западных исследователей.
37. Современные подходы к командообразовательному тренингу: целеполагающий, межличностный и ролевой.
38. Современные подходы к командообразовательному тренингу: проблемно-ориентированный и комплексный.
39. Адаптационный этап командообразования. Методы мотивирования, формирования групповой идентификации, создания эмоционального климата в группе.
40. Концепция общего видения команды. Миссия команды и ее ценностные аспекты.
41. Диагностика и оптимизация ролевой структуры команды. Методы и техники.

42. Механизмы коррекции и развития командной работы.
43. Организационно-культурный контекст как фактор формирования команды.

*Тематика докладов*

1. Личность и организация: проблемы взаимодействия.
2. Личностные и организационные факторы удовлетворенности работой.
3. Удовлетворенность работой как характеристика качества трудовой жизни.
4. Ролевые конфликты в организации.
5. Современные психологические контракты.
6. Организационное гражданство.
7. Преданность организации.
8. Особенности конфликтов в современных российских организациях.
9. Организационная культура и организационная эффективность.
10. Межгрупповые отношения в организации.
11. Неформальное общение в организации
12. Проблема власти в организации
13. Политика и политические игры в организации
14. Проблемы построения эффективных коммуникаций в организации.
15. Организационная структура как фактор организационного поведения.
16. Командная работа в организации.
17. Технологии командообразования.
18. Фактор справедливости в организациях.
19. Особенности организационной культуры современных российских организаций.
20. Организационный стресс, причины, способы преодоления.
21. Особенности мотивации в российских организациях.
22. Мотивация персонала в условиях ограниченных финансовых возможностей.
23. Особенности организационного поведения в России.
24. Структурные характеристики группы как фактор поведения в организации.
25. Преодоление сопротивления изменениям.
26. Групповое принятие решений. Достоинства и недостатки.
27. Формы групповой дискуссии.
28. Сплоченность как фактор эффективности группы.
29. Групповые нормы как регулятор поведения в организации.
30. Успешность организационных изменений.
31. Преодоление сопротивления изменениям.
32. Трансформационное руководство как аспект организационных изменений.

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

### **6.1 Список источников и литературы**

#### **Литература**

##### *Основная*

1. Згонник Л.В. Организационное поведение. [Электронный ресурс]. М.: Дашков и К, 2017. 232 с. – znanium.com. . URL: <https://new.znanium.com/catalog/document?pid=513285>
2. Хохлова Т.П. Организационное поведение. Практикум [Электронный ресурс]. М.: Магистр. 2015. 256 с. – znanium.com. URL: <https://znanium.com/catalog/product/509399>
3. Резник С.Д. Организационное поведение. [Электронный ресурс]. М.: Инфра – М, 2015. 463 с. – znanium.com. URL: <https://znanium.com/catalog/product/149165>

##### *Дополнительная*

1. Гибсон Д., Иванцевич Д., Донелли Д. Организации. Поведение. Структуры. Процессы. М.: Инфра-М, 2000. 662 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/417454>

2. Гладких, И. В. Организационное поведение и управление человеческими ресурсами: кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ / под ред. И. В. Гладких, В. Н. Мининой; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — Санкт-Петербург : Высшая школа менеджмента, 2010. — 440 с. - ISBN 978-5-9924-0054-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/492851>

## **6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)

## **6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

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

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером, проектором и аудиосистемой для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со

специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1 Планы семинарских занятий**

#### **Тема 1. Организационное поведение как область научного знания**

*Форма проведения:* Дискуссия

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Предмет и методы организационного поведения
2. Уровни анализа организационного поведения.
3. Функциональные и дисфункциональные формы поведения в организации.

##### **Контрольные вопросы:**

1. В чем особенность статуса организационного поведения как научной дисциплины?
2. Каковы индивидуальные, групповые и организационные факторы поведения индивида в организации?
3. Назовите основные проявления функционального и дисфункционального поведения в организации.
4. Что такое организационное гражданство?

## **Тема 2. Личность в организации. Группы в организации**

*Форма проведения:* Дискуссия

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Социализация индивида в организации.
2. Удовлетворенность работой и поведение в организации.
3. Влияние стресса на организационное поведение.
4. Преданность организации. Вовлеченность сотрудников.
5. Понятие группы, их виды и основные характеристики.
6. Структурные характеристики группы.
7. Сплоченность и групповые нормы как фактор групповой деятельности.
8. Взаимодействие индивида и группы, понятие роли и статуса.

### **Контрольные вопросы:**

1. Каковы факторы и последствия удовлетворенности работой?
2. Значение преданности организации.
3. Способы снижения организационного стресса.
4. Понятие группы, их виды и основные характеристики.
5. Структурные характеристики группы.
6. Сплоченность и групповые нормы как фактор групповой деятельности.
7. Взаимодействие индивида и группы, понятие роли и статуса.

## **Тема 3. Типологические и ролевые подходы к образованию команд**

*Форма проведения:* Дискуссия

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Типологический подход к характеристике личности.
2. Типология Майерс-Бриггс.
3. Типология Кейрси.
4. Понятие социальной роли.
5. Концепция командных ролей Белбина.
6. «Колесо команды» Марджерисона-МакКенна.
7. Управленческие роли в модели Базарова.

### **Контрольные вопросы:**

1. В чем заключаются основания для типологии личности Юнга?
2. В чем заключается сходство и отличие типологий Кейрси и Майерс-Бриггс?
3. Как реализуется принцип гетерогенности при комплектовании команд на основе типологических подходов?
4. Чем определяется содержание командной роли?
5. Что должен обеспечивать набор ролей в команде?
6. В чем заключается ограничение концепции командных ролей Белбина?

### **Тренинги**

Тренинг на углубление знакомства участников

1. Развитие командного взаимодействия с помощью элементов американского веревочного курса. Применение технологии на учебной группе.
2. Технологии для формирования элементов общего видения в команде. Применение технологии на учебной группе.
3. Использование ролевого подхода в тренингах командообразования. Применение выбранной ролевой модели на учебной группе.

### **Контрольные вопросы:**

1. Каковы отличительные характеристики комплексного тренинга командообразования Ю.М. Жукова?
2. Возможно ли развитие команды без использования тренингов?
3. Какие характеристики команды формируются при помощи тренинга?

#### **Тема 4. Коммуникации в организациях**

*Форма проведения:* Дискуссия

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Виды организационных коммуникаций и их значение
2. Особенности неформального общения в организации.
3. Коммуникативные сети.
4. Правила построения эффективных коммуникаций.

##### **Контрольные вопросы:**

1. В чем функции и особенности неформальных коммуникаций в организации?
2. Каково влияние современных технических средств на эффективность коммуникаций в организации?
3. Типичные причины плохих коммуникаций в организации.

#### **Тема 5. Организационное лидерство и власть**

*Форма проведения:* Дискуссия

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Лидерство и руководство как управленческие феномены.
2. Стиль руководства, проблема его эффективности.
3. Основные модели организационного лидерства.
4. Формы и виды власти в организации.

##### **Контрольные вопросы:**

1. В чем сходство и различие лидерства и руководства?
2. В чем смысл вероятностного подхода к организационному лидерству?
3. От чего зависит власть подчиненных и отдельных подразделений в организации?

#### **Тема 6. Социальное поведение и изменения в организации**

*Форма проведения:* Дискуссия

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Необходимость организационных изменений
2. Сопротивление изменениям и их преодоление.
3. Организационное развитие как управление организационными изменениями.
4. Организационные изменения как развитие организационной культуры

##### **Контрольные вопросы:**

1. Основные причины сопротивления изменениям в организации.
2. Понятие и методы организационного развития.
3. Роль руководителя в формировании и изменении организационной культуры.

## **9.2 Глоссарий по дисциплине**

**Авторитарный стиль лидерства** — стиль лидерства, построенный на акцентированном использовании мотивов безопасности и приобретения. В целом представляет собой совокупность приемов управления, используя которые, руководитель ориентируется на собственные знания, интересы, цели.

**Агрессивность** (лат. — приступ, нападение) — повышенное виртуальное или реальное стремление индивидуума к действиям, наносящим какой-либо ущерб окружающим его людям.

**Безальтернативность коммуникационного обращения** — отражение в коммуникационном обращении факта невозможности использования альтернативных вариантов трудового поведения работников.

**Ведущий мотив** — мотив трудовой деятельности, который быстрее реализуется в конкретной ситуации.



**Власть** — возможность индивидуума оказывать влияние на поведение других людей.

**Власть, основанная на вознаграждении** — влияние на поведение персонала с помощью положительных подкреплений его успешных действий на основе акцептированного использования мотивов приобретения.

**Власть, основанная на принуждении** влияние на поведение персонала организации с помощью страха на основе акцентированного использования мотивов безопасности.

**Влияние** — результат изменения поведения людей, связанный с деятельностью менеджера.

**Внимание** — сосредоточенность деятельности субъекта в определенный момент времени на каком-либо реальном или идеальном объекте.

**Внутриличностный конфликт** — противоречие между желаниями индивидуума и системой моральных чувств и требований, регулирующих его поведение.

**Гипермотивация** — явление, когда слишком сильное стремление к желаемой цели снижает эффективность деятельности индивидуума вплоть до ее полного срыва.

**Групповая динамика** — совокупность внутригрупповых социально-психологических процессов и явлений, характеризующих весь цикл жизнедеятельности рабочей группы.

**Декодирование** — процесс восстановления сообщения из комбинации

**Демократический стиль лидерства** — стиль лидерства, построенный на акцентированном использовании мотивов удовлетворения и энергосбережения. В целом представляет собой совокупность приемов управления, используя которые руководитель ориентируется на предложения, вырабатываемые персоналом организации в целом или кругом уполномоченных на это лиц.

**Деятельность** — взаимоотношения человека с внешней средой, направленные на достижение конкретной цели, которые чаще всего можно подразделить на цели успеха, аффилиативные, профессиональные и цели власти.

**Желательность коммуникационного обращения** — отражение в коммуникационном обращении таких аспектов реализации управленческого решения, которые эмоционально "очень приятны" персоналу организации.

**Закон межличностных отношений М. Дейча** — определенный тип отношений между членами рабочей группы (кооперативный или конкурентный), имеет тенденцию усиливаться под влиянием процессов и эффектов, являющихся его следствием, т.е. чем сплоченнее группа, тем больше эта сплоченность еще более растет, и наоборот.

**Закон результата** — осознанное или неосознанное стремление индивидуума повторять способ деятельности, который уже приводил его к достижению цели и получению желаемого вознаграждения.

**Индивидуализация организационной культуры** — активные действия персонала по созданию приемлемой для него организационной культуры.

**Инициаторы нововведений** — лица, воспринимающие организационные изменения как положительное явление.

**Инновационный барьер** — подсознательное или сознательное сопротивление персонала организации внедрению в практику его трудовой деятельности каких-либо нововведений.

**Интроверт** — индивидуум, предпочитающий погружение в мир размышлений и рассуждений операциям с реальными объектами.

**Йеркса—Додсона законы** согласно первому закону Йеркса—Додсона, влияние усиления мотивации на деятельность всегда имеет колоколообразную форму, что предполагает наличие некоторого оптимума и стадии спада при резком увеличении мотивов трудовой деятельности.

Второй закон Йеркса—Додсона гласит, что нельзя стимулировать качественное выполнение очень сложных работ усилением материальных стимулов к труду, т.е. чем сложнее для субъекта выполняемая деятельность, тем более низкий уровень мотивации является для нее оптимальным.

**Когнитивный диссонанс** — разновидность сбоя в трудовом поведении персонала организации, выражающемся в невосприятии им новых трудовых навыков из-за сложившихся привычек, устойчивых трудовых навыков и стереотипов.

**Команда** — небольшая группа стремящихся к единой цели работников, которые достигают общие для всех них цели деятельности путем постоянного взаимодействия и координации своих усилий на основе присущих им взаимодополняющих знаний и трудовых навыков.

**Коммуникационное обращение** информационное сообщение, исходящее от руководителя и преследующее цель направить трудовое поведение персонала организации в требуемом для него направлении. Оно несет в себе большую эмоциональную составляющую, чем стандартная коммуникация, так как не содержит четких предписаний каких-либо конкретных действий.

**Коммуникационный процесс** — обмен символами между двумя и более людьми.

**Коммуникация** — процесс отсылки и получения символов с фиксированным значением.

**Контроль** — действия субъекта управления, направленные на выявление степени соответствия проделанной работы идеальному представлению о ее результатах.

**Конфликт** — столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов субъектов взаимодействия. Под субъектами взаимодействия здесь понимаются любые участники конфликтной ситуации (индивидуумы, рабочие группы, организации и т.п.).

**Конфликт между личностью и группой** — несовпадение интересов индивидуума и рабочей группы, в которую он включен или с которой вынужден сотрудничать.

**Конфликт мотивов** — ситуация, когда различные группы мотивов предписывают противоречивые формы трудового поведения, равновыгодные или равно невыгодные для персонала.

**Конформность** (лат. — подобный, соответствующий) — понятие социальной психологии, обозначающее присущую человеку тенденцию изменять свое поведение в зависимости от влияния других людей, с тем чтобы оно соответствовало мнению окружающих.

**Лидер** — лицо или группы лиц, которые могут оказывать реальное, зачастую и очень значительное, влияние на поведение персонала.

**Лидерство** — способность человека оказывать влияние на отдельных людей или рабочие группы с целью достижения целей управления.

**Личность** — совокупность психофизических черт и особенностей человека, выработанных в течение жизни привычек и предпочтений, психический настрой и тонус, социокультурный опыт, приобретенные знания и архетип. В совокупности все эти качества определяют повседневное поведение индивидуума и его связь с обществом и природой.

**Лояльность персонала** (франц. или англ. **loyal** — верный) — корректное, благожелательное отношение персонала к целям развития организации и существующим в ней нормам корпоративного поведения.

**Межгрупповой конфликт** — противоречие интересов отдельных групп внутри организации.

**Межличностный конфликт** — противоречие между интересами двух личностей с применением некорректных форм борьбы.

**Меланхолик** — человек, обладающий слабым типом нервной системы.

**Менталитет** (франц. — **mentalité**) — образ мышления, мировосприятия, духовной настроенности, присущие индивиду или группе людей.

**Метод "кнути и пряника"** — система существенных поощрений и наказаний за результаты труда вне зависимости от личностных особенностей каждого индивидуума.

**Монотония** (греч. **monos** — один, единый и **tonos** — напряжение, ударение) — временное снижение работоспособности человека как результат информационного однообразия его деятельности.

**Монофилы** — лица, не подверженные состоянию монотонии за счет способности находить в однообразии трудовых действий малоощутимые различия между их отдельными элементами.

**Нейтралы** — лица, равнодушно относящиеся к организационным изменениям, но не оказывающие им активного сопротивления.

**Неконструктивный конфликт** — столкновение интересов, решение которых противоречит целям управления организации.

**Неустойчивый характер** — проявляется в отсутствии стабильных симпатий, интересов, привязанностей и мнений.

**Неформальные коммуникации (слухи)** — информация, не имеющая официального источника и распространяемая по организации ее отдельными работниками как сведения, дополняющие или уточняющие содержание официальной информации.

**Неформальные структуры организационного поведения** — взаимосвязи между членами рабочей группы, основанные на взаимных симпатиях и антипатиях, которые необходимы для достижения ее внутренней сплоченности.

**Новаторы** — лица, генерирующие новые идеи в организации.

**Нововведения** — конкретный объект, который реализуется в организации путем использования процесса организационных изменений.

**Норма** — ожидание субъекта управления относительно результатов выполнения трудовой операции конкретным работником.

**Ожидание** — система требований к исполнению индивидуумом своих социальных ролей.

**Организация** — группа людей, которые путем совместных действий стремятся к достижению общей для всех цели.

**Отклоняющееся трудовое поведение** — деятельность человека, направленная не на достижение целей организации, а на достижение персональных целей индивидуума, которые могут быть и совершенно противоположными первым.

**Поведенческая ориентация руководителя** — ощущения, чувства и убеждения менеджера, которые в значительной мере определяются восприятием им внешней среды и побуждающие его к планированию определенных действий и поступков.

**Поведенческий маркетинг** — система ориентации трудовой деятельности персонала на достижение целей функционирования и развития организации.

**Профессиональное выгорание** — факторы, прерывающие профессиональную карьеру работника в форме потери интереса к работе или карьерному росту, связанные с истощением эмоциональных, энергетических и личностных ресурсов человека.

**Рационалисты** — лица, приветствующие организационные изменения после их тщательного изучения и анализа.

**Ретрограды** — лица, принципиально выступающие против любых изменений в организации.

**Сангвиник** — человек с сильной, устойчивой нервной системой, обладающий высокой скоростью реакций.

**Сбой** в системе управления организационным поведением персонала — это явления двух видов: 1) ошибки, допущенные персоналом в трудовой деятельности, которые прямо или косвенно ухудшают условия его материального стимулирования и не вытекают из его низкой профессиональной квалификации; 2) неадекватная или парадоксальная реакция персонала на создаваемые менеджером стимулы к труду.

**Синергизм** (греч. — вместе действующие) — повышение эффективности деятельности системы за счет эффективного взаимодействия составляющих ее элементов.

**Скептики** — лица, противодействующие организационным изменениям, если у них имеются аргументы против их проведения.

**Социализация организационной культуры** — формирование организационной культуры организации сверху путем воспитания персонала руководителями и формирования или навязывания последним требуемых им установок, ценностей, мнений и др.

**Социально-психологический климат** — эмоциональная окраска психологических связей между работниками организации, возникающая на основе их симпатий (антипатий), совпадения или несовпадения характеров, интересов, склонностей и т.п.

**Социальный статус работника** — положение человека в системе межличностных отношений, определяющее его права, обязанности и привилегии.

**Стиль лидерства** (греч. *stylos* — букв. стержень для письма и англ. *leader* — ведущий, руководитель) — совокупность приемов воздействия менеджера на подчиненных, проявляющихся в трудовом поведении руководителей. Типичная для руководителя система приемов воздействия на подчиненных.

**Текучесть кадров** — показатель, фиксирующий уровень изменения состава персонала организации вследствие увольнения и перехода на другую работу по личным мотивам.

**Темперамент** — совокупность свойств индивидуума, определяющих его эмоциональную реакцию на окружающие события (интенсивность, скорость, темп, ритм психических процессов и состояний).

**Трансформация поведения личности** — изменения в трудовом поведении человека при протекании его деятельности в составе неформальной группы.

**Управляющий** — лицо, стоящее во главе организации на основе принятой в ней системы делегирования полномочий.

**Установка** — готовность или предрасположенность человека, возникающая при предвосхищении им появления определенного объекта и обеспечивающая устойчивый целенаправленный характер протекания его деятельности по отношению к данному объекту.

**Устойчивость организации** — наличие у организации свойства инвариантности.

**Флегматик** — человек с сильной, устойчивой нервной системой, но невысокой скоростью реакций.

**Формальные структуры организационного поведения** — совокупность официально утвержденных взаимосвязей между членами рабочих групп, необходимые для достижения целей кооперации их труда.

**Фрустрация** (лат. *frustratio* — обман, неудача) — психологическое состояние, возникающее в ситуации разочарования, неосуществления какой-либо значимой для человека цели, потребности. Проявляется в гнетущем напряжении, тревожности, чувстве безысходности. Реакцией на фрустрацию может быть уход в мир грез и фантазий, агрессивность в поведении и т.п.

**Функциональные состояния** — фоновая активность нервной системы человека, в условиях которой реализуются его любые поведенческие акты.

**Характер** — совокупность устойчивых индивидуальных особенностей личности, обуславливающая типичные для нее способы поведения (рациональная реакция на окружающие события).

**Холерик** — человек с сильной, но неустойчивой нервной системой.

**Экспертная власть** — влияние на персонал через акцентированное использование мотивов энергосбережения, связанное с верой персонала в то, что менеджер способен принимать более эффективные управленческие решения, чем сами работники организации.

**Экстраверт** — индивидуум, предпочитающий операции с реальными объектами погружению в мир размышлений и воображений.

**Эмоции** — совместная функция физиологически возбуждающей ситуации, ее оценки со стороны индивидуума и отношения субъекта к этой ситуации.

**Энтузиасты** — лица, априорно приветствующие нововведения.

**Эталонная власть** — влияние на персонал через акцентированное использование мотивов удовлетворения, связанное с формированием у персонала личных симпатий к руководителю и повышенного желания произвести на него хорошее впечатление своим поведением.