

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Заболотный Г.И. / Заболотный
Должность: Директор филиала
Дата подписания: 27.09.2023 10:37:31
Уникальный программный ключ:
476db7d4accb36ef8130172be235477473d63457266ce26b7e9e40f733b8b08

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Самарский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «СамГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ:

Директор филиала ФГБОУ ВО
"СамГТУ" в г. Новокуйбышевске

_____ / Г.И. Заболотный

" ____ " _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.1.01.03 «Организационная культура и организационное поведение»

Код и направление подготовки (специальность)	38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль)	Управление персоналом
Квалификация	Бакалавр
Форма обучения	Очная
Год начала подготовки	2021
Институт / факультет	Кафедры филиала ФГБОУ ВО "СамГТУ" в г. Новокуйбышевске
Выпускающая кафедра	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
Кафедра-разработчик	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
Объем дисциплины, ч. / з.е.	108 / 3
Форма контроля (промежуточная аттестация)	Зачет

Б1.В.1.01.03 «Организационная культура и организационное поведение»

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) **38.03.03 Управление персоналом**, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от № 955 от 12.08.2020 и соответствующего учебного плана.

Разработчик РПД:

Доцент, кандидат
экономических наук, доцент
(должность, степень, ученое звание)

А.В Волкодаева

(ФИО)

Заведующий кафедрой

А.А. Малафеев, кандидат
экономических наук, доцент
(ФИО, степень, ученое звание)

СОГЛАСОВАНО:

Председатель методического совета
факультета / института (или учебно-
методической комиссии)

А.А Малафеев, кандидат
экономических наук, доцент
(ФИО, степень, ученое звание)

Руководитель образовательной
программы

А.А. Малафеев, кандидат
экономических наук, доцент
(ФИО, степень, ученое звание)

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы	4
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	5
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	5
4.1 Содержание лекционных занятий	6
4.2 Содержание лабораторных занятий	14
4.3 Содержание практических занятий	14
4.4. Содержание самостоятельной работы	23
5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю)	26
6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения	26
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем	27
8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)	27
9. Методические материалы	27
10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)	29

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Профессиональные компетенции			
Не предусмотрено	ПК-1 Способен осуществлять деятельность по обеспечению организации персоналом и функционированию системы управления персоналом	ПК-1.8 Способен к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации	Владеть способностью к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации
			Знать теоретические основы организационной культуры и организационного поведения, в том числе методы диагностики
			Уметь проводить диагностику организационной культуры и организационного поведения, обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы: **часть, формируемая участниками образовательных отношений**

Код компетенции	Предшествующие дисциплины	Параллельно осваиваемые дисциплины	Последующие дисциплины

ПК-1	Организация производства	Кадровое делопроизводство; Маркетинг персонала; Основы безопасности труда; Основы кадровой стратегии и кадрового планирования; Отбор и оценка персонала; Оценка и аттестация персонала; Пакеты прикладных программ; Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы; Производственная практика: преддипломная практика; Профессиональные компьютерные программы на платформе 1С; Разработка производственных управленческих решений; Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности; Управление персоналом организации; Управленческий учет и учет персонала; Финансовое право; Экономика и социология труда; Экономика управления персоналом
------	--------------------------	--

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Вид учебной работы	Всего часов / часов в электронной форме	3 семестр часов / часов в электронной форме
Аудиторная контактная работа (всего), в том числе:	64	64
Лекции	32	32
Практические занятия	32	32
Самостоятельная работа (всего), в том числе:	44	44
подготовка к практическим занятиям	44	44
Итого: час	108	108
Итого: з.е.	3	3

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

№ раздела	Наименование раздела дисциплины	Виды учебной нагрузки и их трудоемкость, часы				
		ЛЗ	ЛР	ПЗ	СРС	Всего часов

1	Организационная культура	16	0	16	22	54
2	Организационное поведение	16	0	16	22	54
	Итого	32	0	32	44	108

4.1 Содержание лекционных занятий

№ занятия	Наименование раздела	Тема лекции	Содержание лекции (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
3 семестр				
1	Организационная культура	Теоретические основы исследования организационной культуры.	Сущность и содержание понятия «организационная культура». Разграничение понятий «организационная / корпоративная культуры». Роль и место организационной культуры в системе управления организацией. Взаимосвязь структуры и культуры организации. Требования к организационной культуре: возможность передаваться, возможность обучиться, культура должна быть общепринятой. Внешние и внутренние факторы, влияющие на особенности организационной культуры.	2
2	Организационная культура	Структура и содержание организационной культуры. Основные элементы культуры.	Уровни анализа организационной культуры: поверхностный или символический уровень; ценностный уровень; глубинный уровень. Ценности как ключевой элемент организационной культуры. Основные элементы организационной культуры и их характеристика. Функции организационной культуры. Факторы, определяющие приоритетность реализации функций культуры в конкретной организации.	2
3	Организационная культура	Понятие и виды организационных субкультур. Сильные и слабые культуры.	Понятие и виды субкультур в организации. Критерии выделения субкультур. Механизм формирования субкультур. Формальные и неформальные субкультуры. Профессиональные субкультуры. Модальная и нормативная субкультуры, их характеристики и особенности. Контркультура: понятие и виды. Девиантное поведение в организации и формы его проявления. Гендерная и возрастная субкультуры. Сильные и слабые организационные культуры. Факторы, определяющие сильную культуру.	2

4	Организационная культура	Типология организационных культур. Характеристика основных типов.	Подходы к типологизации организационной культуры. Параметры типологии организационной культуры Г. Хофстеда. Типология Т. Дейла и А. Кеннеди. Характеристика типологии Р, Акоффа. Сущность и содержание типологии организационной культуры, предложенной К. Камероном и Р. Куинном. Типология Ч. Ханди. Типология, предложенная С. Иошимури. Типология М. Бурке. Практическая значимость типологий организационной культуры в управлении предприятием.	2
5	Организационная культура	Методы исследования организационной культуры	Объект и предмет исследования организационной культуры. Основные параметры организационной культуры: экономические, организационные и социально-психологические. Классификация методов диагностики организационной культуры. Характеристика качественных методов исследования. Глубинное интервью. Изучение сложившихся в организации правил, традиций, церемоний и ритуалов. Анализ практики управления и стилей руководства. Изучение организационных документов. Формализованные методы диагностики организационной культуры. Социологические исследования. Социально-психологические методы диагностирования организационной культуры. Диагностика организационной культуры с использованием инструмента OCAI Куинна и Камерона. Технология работы с инструментом OCAI, преимущества и недостатки методики. Опыт применения методики на российских предприятиях.	2
6	Организационная культура	Принципы и методы формирования и поддержания организационной культуры	Характеристика основных принципов формирования организационной культуры. Формирование организационной культуры с позиции системного подхода. Учет факторов внешней среды при формировании культуры. Основные этапы работы по формированию организационной культуры. Основные методы и инструменты формирования культуры. Поведение руководителя организации и его влияние на формирование культуры. Основные и вторичные механизмы формирования организационной культуры. Содержание механизмов формирования культуры и их практическое использование в организации.	2

7	Организационная культура	Организационная культура как фактор эффективной деятельности предприятия	<p>Характеристика понятия «эффективность». Влияние организационной культуры на эффективность. Модели взаимосвязи организационной культуры и эффективности. Модель Сате влияния культуры на организационную жизнь. Модель Питерса – Уотермана. Модель Т. Парсонса. Модель конкурирующих ценностей Куинна- Рорбаха. Мо-дель влияния организационной культуры на финансовую успешность предприятия Д. Майстера. Модель организационной культуры Д. Дэнисона и ее связь с эффективностью организации. Инструмент исследования организационной культуры по модели Д. Дэнисона. Конфликт как индикатор состояния организационной культуры. Основы возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе организации. Межличностное и межкультурное взаимодействие внутри организации и с заинтересованными субъектами. Куль-турный интеллект: понятие, сущность и содержание. Социальный капитал: понятие и сущность. Влияние организационной культуры на имидж и деловую репутацию организации.</p>	2
8	Организационная культура	Управление изменениями организационной культуры	<p>Рассмотрение понятий «изменения», «перемены», «улучшение», «развитие». Факторы, вызывающие необходимость проведения изменений в организационной культуре. Основные причины сопротивления изменениям организационной культуры. Анализ лиц, заинтересованных в проведении изменений организационной культуры. Методы работы с заинтересованными лицами в процессе проведения изменений. Способы преодоления сопротивления. Основные этапы проведения изменений организационной культуре. Создание обучающейся организации. Методы внедрения изменений в практику</p>	2

9	Организационное поведение	Предмет, цели и задачи, история становления и развития	<p>Организационное поведение (ОП): понятие, сущность. Предмет организационного поведения: индивиды, группы, организация в целом. Организационное поведение и менеджмент. Вклад классических школ менеджмента в развитие организационного поведения. Современные концепции организационного поведения. Цели и задачи «Организационное поведение». Управление неоднородностью рабочей силы. Толерантность и восприятие социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий. Влияние социально-демографических характеристик персонала на поведение его в организации. Связь организационного поведения с другими науками.</p>	2
10	Организационное поведение	Система организационного поведения: основополагающие концепции, базисные теоретические подходы, структурные элементы и модели	<p>Элементы, определяющие ОП: люди, технологии, организационная структура и внешняя среда. Основы ОП: взаимодействие теории, исследований и практики в ОП. Основополагающие концепции ОП: человеческая природа и природа организаций, их основные характеристики. Базисные теоретические подходы: ориентация на человеческие ресурсы; ситуационный подход; системный подход. Система организационного поведения и ее элементы. Теория Д. МакГрегора «Х» и «У», как исходные концептуальные схемы модели организационного поведения. Авторитарная модель ОП и ее основные характеристики. Особенности модели опеки. Принципы функционирования поддерживающей модели поведения. Основные характеристики коллегиальной модели ОП. Основные критерии для проведения анализа моделей поведения. Ситуационный подход к моделям организационного поведения. Факторы, определяющие выбор доминирующей модели организационного поведения.</p>	2

11	Организационное поведение	<p>Основы индивидуального поведения, отличия в подходах людей к работе на основе изучения моделей индивидуальности.</p>	<p>Природа индивидуальности и ее влияние на формирование установок работника. Иерархическая структура индивидуальности. Модель индивидуальности «Большая пятерка». Черты индивидуальности особо значимые для организаций. Необходимость изучения установок работника. Структура ценностей человека и их связь с поведением. Отношение к работе. Удовлетворенность трудом и основные факторы, влияющие на нее. Теории удовлетворенности работой. Модель граней работы. Теория мотивирующих и физиологических факторов Херцберга. Модель отклонений. Влияние удовлетворенности работой на показатели функционирования сотрудника. Степень причастности к делам предприятия. Обязательства работника перед организацией. Отношения «работник-организация» в зависимости от установок. Текучесть кадров как показатель организационного поведения. Модель формирования текучести кадров. Прогулы, опоздания и другие негативные проявления.</p>	2
----	---------------------------	---	---	---

12	Организационное поведение	Мотивация как главный элемент организационного поведения. Теории мотивации поведения.	<p>Мотивация поведения: основные понятия и определения. Модель мотивации. Мотивационные побуждения и их характеристика. Основные элементы мотивации поведения: Направленность поведения, уровень усилий, уровень настойчивости. Различия между мотивацией и показателями функционирования. Глубинная и поверхностная мотивация, их основное отличие. Мотивационная последовательность. Исходные составляющие работника, как основа разработки программ мотивации. Методы изучения исходных составляющих. Теории содержания и теории процесса мотивации. Мотивационные побуждения. Теории потребностей. Иерархия потребностей А. Маслоу, двухфакторная модель Ф. Герцберга, теория К. Алдерфера. Регулирование поведения. Закон следствия. Позитивное и негативное подкрепление. Теория социального обучения. Современные теории мотивации. Концепция мотивации В.И. Герчикова. Мотивационные модели, основанные на сравнениях. Мотивирующая работа: понятие, содержание. Соответствие сотрудников работе. Анализ работы и индивидуальных способностей. Основные характеристики индивидуальных способностей. Отношения между системами экономического вознаграждения и организационным поведением. Стимулирующая роль денежного вознаграждения. Преимущества и недостатки материального стимулирования. Другие формы стимулирования труда работников.</p>	2
----	---------------------------	---	--	---

13	Организационное поведение	Межличностное поведение. Формальные и неформальные группы. Команды, их создание и эффективная работа.	<p>Взаимодействие людей в организации. Источники и зоны конфликта. Организационный конфликт: понятие и сущность. Влияние конфликта на показатели функционирования организации. Условия организационного конфликта. Причины организационного конфликта. Виды и типы конфликтов в организации. Модель организационного конфликта Понди. Стратегии поведения в конфликтной ситуации. Управление конфликтом на личном и групповом уровне. Управление конфликтом на организационном уровне. Группа: понятие, основные признаки. Формальные и неформальные группы. Типы рабочих групп. Природа неформальных организаций. Сходство и различия формальных и неформальных организаций. Возникновение неформальных групп. Статус члена неформальной группы. Достоинства и проблемы неформальных групп. Управление неформальной группой, модель Хоманса. Потенциальные недостатки работы в группах. Групповое мышление его симптомы. Методы повышения эффективности работы групп. Команда: понятие, основные характеристики. Классические концепции командной деятельности. Работа в команде. Этапы жизненного цикла команды: формирование, нормирование, выполнение работы (задачи), расформирование. Основные условия эффективной работы команды. Классификация и виды командных ролей. Классификация командных ролей М. Белбина. Процесс командного строительства. Навыки и умения, необходимые в командном строительстве. Самоуправляемые команды и их основное отличие от других команд.</p>	2
----	---------------------------	---	--	---

14	Организационное поведение	<p>Власть в организации. Природа руководства и лидерства. Поведенческие и ситуационные подходы к стилям руководства.</p>	<p>Власть: понятие, содержание. Источники и виды власти. Характеристики видов власти. Общие понятия руководства. Основные элементы процесса руководства. Руководство как катализатор превращения возможности в реальность. Менеджмент и лидерство. Виды лидерства. Основные роли лидеров. Отличительные черты эффективных лидеров. Поведение, квалификация и действия руководителей. Техническая квалификация. Умение работать с людьми. Концептуальные способности. Ситуационные аспекты руководства. Ключевые элементы поведения руководителя: он сам, его подчиненные и ситуация. Подчинение и его характерные черты. Поведенческие подходы к стилям руководства. Позитивный и негативный стили руководства. Авторитарный стиль руководства. Руководство, предполагающее участие в управлении. Анархический стиль руководства. Управленческая сетка Р. Блейка и Дж. Моутон. Модель руководства, ориентированная на обстоятельства (Ф. Фидлера). Модель ситуационного руководства П. Герси и К. Бланчарда. Модель руководства «путь-цель». Современные подходы к руководству.</p>	2
15	Организационное поведение	<p>Наделение властью и участие в управлении. Вовлеченность персонала. Наделение властью: понятие, цели и задачи.</p>	<p>Подходы к наделению властью сотрудников: помощь в достижении высокого уровня знаний и навыков; расширение функций контроля сотрудника; ознакомление сотрудников с образцами успешных ролевых моделей; практика социального одобрения и убеждения; эмоциональная поддержка. Основные элементы процесса наделения властью. Участие в управлении: понятие, основные характеристики. Механизмы участия в управлении. Вовлечение, вклад, ответственность. Ментальное и эмоциональное вовлечение персонала в дела организации. Что дает участие в управлении. Необходимые условия участия в управлении и задачи менеджмента организации.</p>	2

16	Организационное поведение	Изменения в процессе труда и их влияние на организационное поведение. Социально психологический климат и стресс.	Природа организационных изменений. Изменения в процессе труда. Реакция работников на изменения. Издержки и выгоды от изменений. Сопротивление переменам. Природа и последствия сопротивления. Причины сопротивления работников изменениям. Виды сопротивления. Успешная реализация изменений. Адаптация организации к изменениям. Поддержка процесса изменений. Вовлеченность работников в процесс перемен. Социально-психологический климат (СПК): понятие, основные характеристики. Факторы, влияющие на формирование благоприятного СПК. Индикаторы состояния СПК в конкретном коллективе. Роль руководителя в формировании и поддержании благоприятного СПК. Стресс: понятие и содержание. Типичные симптомы стрессов. Формы реакции на стресс. Моральные травмы на рабочем месте. Причины стрессов в организациях. Стресс и показатели выполнения рабочих заданий. Методы управления стрессом.	2
Итого за семестр:				32
Итого:				32

4.2 Содержание лабораторных занятий

Учебные занятия не реализуются.

4.3 Содержание практических занятий

№ занятия	Наименование раздела	Тема практического занятия	Содержание практического занятия (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
3 семестр				
1	Организационная культура	Теоретические основы исследования организационной культуры.	Сущность и содержание понятия «организационная культура». Разграничение понятий «организационная / корпоративная культуры». Роль и место организационной культуры в системе управления организацией. Взаимосвязь структуры и культуры организации. Требования к организационной культуре: возможность передаваться, возможность обучиться, культура должна быть общепринятой. Внешние и внутренние факторы, влияющие на особенности организационной культуры.	2

2	Организационная культура	Структура и содержание организационной культуры. Основные элементы культуры.	Уровни анализа организационной культуры: поверхностный или символический уровень; ценностный уровень; глубинный уровень. Ценности как ключевой элемент организационной культуры. Основные элементы организационной культуры и их характеристика. Функции организационной культуры. Факторы, определяющие приоритетность реализации функций культуры в конкретной организации.	2
3	Организационная культура	Понятие и виды организационных субкультур. Сильные и слабые культуры.	Понятие и виды субкультур в организации. Критерии выделения субкультур. Механизм формирования субкультур. Формальные и неформальные субкультуры. Профессиональные субкультуры. Модальная и нормативная субкультуры, их характеристики и особенности. Контркультура: понятие и виды. Девиантное поведение в организации и формы его проявления. Гендерная и возрастная субкультуры. Сильные и слабые организационные культуры. Факторы, определяющие сильную культуру.	2
4	Организационная культура	Типология организационных культур. Характеристика основных типов.	Подходы к типологизации организационной культуры. Параметры типологии организационной культуры Г. Хофстеда. Типология Т. Дейла и А. Кеннеди. Характеристика типологии Р, Акоффа. Сущность и содержание типологии организационной культуры, предложенной К. Камероном и Р. Куинном. Типология Ч. Ханди. Типология, предложенная С. Иошимури. Типология М. Бурке. Практическая значимость типологий организационной культуры в управлении предприятием.	2

5	Организационная культура	Методы исследования организационной культуры	<p>Объект и предмет исследования организационной культуры. Основные параметры организационной культуры: экономические, организационные и социально-психологические. Классификация методов диагностики организационной культуры. Характеристика качественных методов исследования. Глубинное интервью. Изучение сложившихся в организации правил, традиций, церемоний и ритуалов. Анализ практики управления и стилей руководства. Изучение организационных документов. Формализованные методы диагностики организационной культуры. Социологические исследования. Социально-психологические методы диагностирования организационной культуры. Диагностика организационной культуры с использованием инструмента OCAI Куинна и Камерона. Технология работы с инструментом OCAI, преимущества и недостатки методики. Опыт применения методики на российских предприятиях.</p>	2
6	Организационная культура	Принципы и методы формирования и поддержания организационной культуры	<p>Характеристика основных принципов формирования организационной культуры. Формирование организационной культуры с позиции системного подхода. Учет факторов внешней среды при формировании культуры. Основные этапы работы по формированию организационной культуры. Основные методы и инструменты формирования культуры. Поведение руководителя организации и его влияние на формирование культуры. Основные и вторичные механизмы формирования организационной культуры. Содержание механизмов формирования культуры и их практическое использование в организации.</p>	2

7	Организационная культура	Организационная культура как фактор эффективной деятельности предприятия	<p>Характеристика понятия «эффективность». Влияние организационной культуры на эффективность. Модели взаимосвязи организационной культуры и эффективности. Модель Сате влияния культуры на организационную жизнь. Модель Питерса – Уотермана. Модель Т. Парсонса. Модель конкурирующих ценностей Куинна- Рорбаха. Мо-дель влияния организационной культуры на финансовую успешность предприятия Д. Майстера. Модель организационной культуры Д. Дэнисона и ее связь с эффективностью организации. Инструмент исследования организационной культуры по модели Д. Дэнисона. Конфликт как индикатор состояния организационной культуры. Основы возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе организации. Межличностное и межкультурное взаимодействие внутри организации и с заинтересованными субъектами. Культурный интеллект: понятие, сущность и содержание. Социальный капитал: понятие и сущность. Влияние организационной культуры на имидж и деловую репутацию организации.</p>	2
8	Организационная культура	Управление изменениями организационной культуры	<p>Рассмотрение понятий «изменения», «перемены», «улучшение», «развитие». Факторы, вызывающие необходимость проведения изменений в организационной культуре. Основные причины сопротивления изменениям организационной культуры. Анализ лиц, заинтересованных в проведении изменений организационной культуры. Методы работы с заинтересованными лицами в процессе проведения изменений. Способы преодоления сопротивления. Основные этапы проведения изменений организационной культуре. Создание обучающейся организации. Методы внедрения изменений в практику</p>	2

9	Организационное поведение	Предмет, цели и задачи, история становления и развития	Организационное поведение (ОП): понятие, сущность. Предмет организационного поведения: индивиды, группы, организация в целом. Организационное поведение и менеджмент. Вклад классических школ менеджмента в развитие организационного поведения. Современные концепции организационного поведения. Цели и задачи «Организационное поведение». Управление неоднородностью рабочей силы. Толерантность и восприятие социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий. Влияние социально-демографических характеристик персонала на поведение его в организации. Связь организационного поведения с другими науками.	2
10	Организационное поведение	Система организационного поведения: основополагающие концепции, базисные теоретические подходы, структурные элементы и модели	Элементы, определяющие ОП: люди, технологии, организационная структура и внешняя среда. Основы ОП: взаимодействие теории, исследований и практики в ОП. Основополагающие концепции ОП: человеческая природа и природа организаций, их основные характеристики. Базисные теоретические подходы: ориентация на человеческие ресурсы; ситуационный подход; системный подход. Система организационного поведения и ее элементы. Теория Д. МакГрегора «Х» и «У», как исходные концептуальные схемы модели организационного поведения. Авторитарная модель ОП и ее основные характеристики. Особенности модели опеки. Принципы функционирования поддерживающей модели поведения. Основные характеристики коллегиальной модели ОП. Основные критерии для проведения анализа моделей поведения. Ситуационный подход к моделям организационного поведения. Факторы, определяющие выбор доминирующей модели организационного поведения.	2

11	Организационное поведение	Основы индивидуального поведения, отличия в подходах людей к работе на основе изучения моделей индивидуальности	<p>Природа индивидуальности и ее влияние на формирование установок работника. Иерархическая структура индивидуальности. Модель индивидуальности «Большая пятерка». Черты индивидуальности особо значимые для организаций. Необходимость изучения установок работника. Структура ценностей человека и их связь с поведением. Отношение к работе.</p> <p>Удовлетворенность трудом и основные факторы, влияющие на нее. Теории удовлетворенности работой. Модель граней работы. Теория мотивирующих и физиологических факторов Херцберга. Модель отклонений.</p> <p>Влияние удовлетворенности работой на показатели функционирования сотрудника. Степень причастности к делам предприятия. Обязательства работника перед организацией. Отношения «работник-организация» в зависимости от установок. Текучесть кадров как показатель организационного поведения. Модель формирования текучести кадров.</p> <p>Прогулы, опоздания и другие негативные проявления.</p>	2
----	---------------------------	---	--	---

12	Организационное поведение	Мотивация как главный элемент организационного поведения. Теории мотивации поведения.	<p>Мотивация поведения: основные понятия и определения. Модель мотивации. Мотивационные побуждения и их характеристика. Основные элементы мотивации поведения: Направленность поведения, уровень усилий, уровень настойчивости. Различия между мотивацией и показателями функционирования. Глубинная и поверхностная мотивация, их основное отличие. Мотивационная последовательность. Исходные составляющие работника, как основа разработки программ мотивации. Методы изучения исходных составляющих. Теории содержания и теории процесса мотивации. Мотивационные побуждения. Теории потребностей. Иерархия потребностей А. Маслоу, двухфакторная модель Ф. Герцберга, теория К. Алдерфера. Регулирование поведения. Закон следствия. Позитивное и негативное подкрепление. Теория социального обучения. Современные теории мотивации. Концепция мотивации В.И. Герчикова. Мотивационные модели, основанные на сравнениях. Мотивирующая работа: понятие, содержание. Соответствие сотрудников работе. Анализ работы и индивидуальных способностей. Основные характеристики индивидуальных способностей. Отношения между системами экономического вознаграждения и организационным поведением. Стимулирующая роль денежного вознаграждения. Преимущества и недостатки материального стимулирования. Другие формы стимулирования труда работников.</p>	2
----	---------------------------	---	--	---

13	Организационное поведение	Межличностное поведение. Формальные и неформальные группы. Команды, их создание и эффективная работа.	<p>Взаимодействие людей в организации. Источники и зоны конфликта. Организационный конфликт: понятие и сущность. Влияние конфликта на показатели функционирования организации. Условия организационного конфликта. Причины организационного конфликта. Виды и типы конфликтов в организации. Модель организационного конфликта Понди. Стратегии поведения в конфликтной ситуации. Управление конфликтом на личном и групповом уровне. Управление конфликтом на организационном уровне. Группа: понятие, основные признаки. Формальные и неформальные группы. Типы рабочих групп. Природа неформальных организаций. Сходство и различия формальных и неформальных организаций. Возникновение неформальных групп. Статус члена неформальной группы. Достоинства и проблемы неформальных групп. Управление неформальной группой, модель Хоманса. Потенциальные недостатки работы в группах. Групповое мышление его симптомы. Методы повышения эффективности работы групп. Команда: понятие, основные характеристики. Классические концепции командной деятельности. Работа в команде. Этапы жизненного цикла команды: формирование, нормирование, выполнение работы (задачи), расформирование. Основные условия эффективной работы команды. Классификация и виды командных ролей. Классификация командных ролей М. Белбина. Процесс командного строительства. Навыки и умения, необходимые в командном строительстве. Самоуправляемые команды и их основное отличие от других команд.</p>	2
----	---------------------------	---	--	---

14	Организационное поведение	<p>Власть в организации. Природа руководства и лидерства. Поведенческие и ситуационные подходы к стилям руководства</p>	<p>Власть: понятие, содержание. Источники и виды власти. Характеристики видов власти. Общие понятия руководства. Основные элементы процесса руководства. Руководство как катализатор превращения возможности в реальность. Менеджмент и лидерство. Виды лидерства. Основные роли лидеров. Отличительные черты эффективных лидеров. Поведение, квалификация и действия руководителей. Техническая квалификация. Умение работать с людьми. Концептуальные способности. Ситуационные аспекты руководства. Ключевые элементы поведения руководителя: он сам, его подчиненные и ситуация. Подчинение и его характерные черты. Поведенческие подходы к стилям руководства. Позитивный и негативный стили руководства. Авторитарный стиль руководства. Руководство, предполагающее участие в управлении. Анархический стиль руководства. Управленческая сетка Р. Блейка и Дж. Моутон. Модель руководства, ориентированная на обстоятельства (Ф. Фидлера). Модель ситуационного руководства П. Герси и К. Бланчарда. Модель руководства «путь-цель». Современные подходы к руководству.</p>	2
15	Организационное поведение	<p>Наделение властью и участие в управлении. Вовлеченность персонала. Наделение властью: понятие, цели и задачи.</p>	<p>Подходы к наделению властью сотрудников: помощь в достижении высокого уровня знаний и навыков; расширение функций контроля сотрудника; ознакомление сотрудников с образцами успешных ролевых моделей; практика социального одобрения и убеждения; эмоциональная поддержка. Основные элементы процесса наделения властью. Участие в управлении: понятие, основные характеристики. Механизмы участия в управлении. Вовлечение, вклад, ответственность. Ментальное и эмоциональное вовлечение персонала в дела организации. Что дает участие в управлении. Необходимые условия участия в управлении и задачи менеджмента организации.</p>	2

16	Организационное поведение	Изменения в процессе труда и их влияние на организационное поведение. Социально психологический климат и стресс.	<p>Природа организационных изменений. Изменения в процессе труда. Реакция работников на изменения. Издержки и выгоды от изменений. Сопротивление переменам. Природа и последствия сопротивления. Причины сопротивления работников изменениям. Виды сопротивления. Успешная реализация изменений. Адаптация организации к изменениям. Поддержка процесса изменений. Вовлеченность работников в процесс перемен. Социально-психологический климат (СПК): понятие, основные характеристики. Факторы, влияющие на формирование благоприятного СПК. Индикаторы состояния СПК в конкретном коллективе. Роль руководителя в формировании и поддержании благоприятного СПК. Стресс: понятие и содержание. Типичные симптомы стрессов. Формы реакции на стресс. Моральные травмы на рабочем месте. Причины стрессов в организациях. Стресс и показатели выполнения рабочих заданий. Методы управления стрессом.</p>	2
Итого за семестр:				32
Итого:				32

4.4. Содержание самостоятельной работы

Наименование раздела	Вид самостоятельной работы	Содержание самостоятельной работы (выберите один из предложенных вариантов: задания, вопросы, проекты, исследования)	Количество часов
3 семестр			

<p>Организационная культура</p>	<p>Сущность и содержание понятия «организационная культура» Разграничение понятий «организационная» и «корпоративная культура». Роль и место организационной культуры в системе управления организацией. Взаимосвязь структуры и культуры организации. Требования к организационной культуре: взаимосвязь открытости, возможности обучаться, культура должна быть обобщающей. Внешние и внутренние факторы, влияющие на особенности организационной культуры. Уровни анализа организационной культуры: поведенческий или символический уровни, ценностный уровень, глубинный уровень. Ценности как ключевой элемент организационной культуры. Основные элементы организационной культуры и их характеристика. Функции организационной культуры. Факторы, определяющие преемственность реализации функций культуры в конкретной организации. Виды субкультур в организации. Критерии выделения субкультур. Механизм формирования субкультур. Формальные и неформальные субкультуры. Профессиональные субкультуры. Модальность и нормативная субкультуры, их характеристика и особенности. Конструктура: понятия и виды. Девиантное поведение в организации и формы его проявления. Гендерная и возрастная субкультуры. Сильные и слабые организационные культуры. Факторы, определяющие силу культуры. Понятия и типология организационной культуры. Параметры типологии организационной культуры: Г. Хофстада, Типология Т. Дэйла и А. Канекира. Характеристика типологии Аюффа. Сущность и содержание типологии организационной культуры: продолжений К. Канерони и Р. Куинана, Типология Ч. Ланга. Типология, предложенная С. Исмаири. Типология М. Бурге. Практическая значимость типологии организационной культуры и в управлении предприятием. Объект и предмет исследования организационной культуры. Основные параметры организационной культуры: эмпирические, организационные и социально-психологические. Классификация методов диагностики организационной культуры. Характеристика качественных методов исследования. Глубинное интервью. Методы спонсируемых и организованных, традиций, церемоний и ритуалов. Анализ практики управления и стилей руководства. Мультиформализованные методы диагностики организационной культуры. Социологические исследования. Социально-психологические методы диагностики организационной культуры. Диагностика организационной культуры с использованием инструментов ОСА Куинана и Канерони. Типология работы с инструментом ОСА, преимущества и недостатки методов. Опыт применения методики на российских предприятиях. Характеристика основных принципов формирования организационной культуры. Формирование организационной культуры с позиций системного подхода. Учет факторов внешней среды при формировании культуры. Основные этапы работы по формированию организационной культуры. Основные методы и инструменты формирования культуры. Поведение руководителя организации и его влияние на формирование культуры. Основные и вторичные механизмы формирования организационной культуры. Содержание механизмов формирования культуры и их практическое использование в организации. Характеристика понятия «эффективность». Влияние организационной культуры на эффективность. Модели взаимосвязи организационной культуры и эффективности. Модель Сато в влияния культуры на организационное благо. Модель Питерса - Уотермана. Модель ценностей Куинана-Рорбаха. Модель влияния организационной культуры на финансовую успешность предприятия Д. Майстера. Модель организационной культуры В. Деминга и ее связь с эффективностью организации. Инструмент исследования организационной культуры по модели В. Деминга. Конфликт как индикатор состояния организационной культуры. Основы разрешения конфликтов, профилактика и разрешение трудовых споров и конфликтов в коллективе организации и заинтересованных субъектами. Культурный интеллект: понятие, сущность и содержание. Социальный капитал: понятие и сущность. Влияние организационной культуры на имидж и деловую репутацию организации. Распространение понятий «инновации», «развитие», «улучшение», «развитие». Факторы, вызывающие необходимость проведения изменений в организационной культуре. Основные признаки сопротивления изменениям организационной культуры. Анализ лич, заинтересованных в проведении изменений организационной культуры. Методы работы с заинтересованными лицами в процессе проведения изменений. Способы преодоления сопротивления. Основные этапы проведения изменений организационной культуры. Создание обучающейся организации. Методы внедрения изменений в практику</p>
---------------------------------	--

Организационная культура

Подготовка к практическим занятиям

22

	<p>Организационное поведение (ОП): понятие, сущность. Предмет организационного поведения: индивиды, группы, организации в целом. Организационное поведение и менеджмент. Вклад классических школ менеджмента в развитие организационного поведения. Современные концепции организационного поведения. Цели и задачи «Организационное поведение». Управление индивидуальной работоспособностью, социальными, этническими, конфессиональными и культурными различиями. Влияние социально-демографических характеристик персонала на поведение его в организации. Связь организационного поведения с другими науками. Значимость оповещающих ОП, модели, технологии, организационная структура и внешняя среда. Основы взаимодействия теории и практики в ОП. Основополагающие концепции ОП: человеческая природа и природа организаций, их основные характеристики. Основные теоретические подходы: ориентация на человеческие ресурсы; ситуационный подход; системный подход. Системы организационного поведения и ее элементы. Теория Д. МакГрегора «X» и «Y», как основные концептуальные основы организационного поведения. Авторитарная модель, ОП и ее основные характеристики. Особенности модели сценария. Принципы функционализации подконтрольной модели поведения. Основные характеристики коллективной модели ОП. Основные критерии для проведения анализа моделей поведения. Ситуационный подход к модели организационного поведения. Факторы, определяющие выбор доминирующей модели организационного поведения. Передача индивидуальности и ее влияние на формирование устойчивой работоспособности. Иерархическая структура индивидуальности. Модель «Большая пятерка». Черты индивидуальности особенно значимые для организаций. Необходимость изучения установок работников. Структура ценностей человека и их связь с поведением. Отношение к работе. Удовлетворенность трудом и основные факторы, влияющие на нее. Теория удовлетворенности работой. Модель грейской работы. Теория неструктурирующей и физиологических факторов Хорроберта. Модель неструктурирующей работы. Влияние удовлетворенности работой на показатели функциональной работоспособности перед организацией. Отношение работников организации к зависимости от организации. Текущая кадровая политика. Модель формирования текучести кадров. Поступки, опасения и другие негативные проявления. Мотивация поведения: основные понятия и определения. Модель мотивации. Мотивационные побуждения и их характеристика. Основные элементы мотивационного поведения: уровень усилий, уровень настойчивости. Различия между мотивацией и показателями функциональной работоспособности и поведенческой мотивацией, их основное отличие. Мотивационность, Исходные составляющие работоспособности, как основа разработки программы мотивации. Методы изучения исходных составляющих. Теория содержания и теории процесса мотивации. Мотивационные побуждения. Теория потребностей. Иерархия потребностей А. Маслоу, дисфакторная модель Ф. Герцберга, теория К. Азаррафера. Регулирование поведения. Взаимосвязи. Позитивное и негативное подкрепление. Теория социального обучения. Современные теории мотивации. Концепция мотивации В.И. Герчикова. Мотивационные модели, основанные на сравнении. Мотивирующая работа: понятие, содержание. Сопоставление сотрудников работе. Анализ работы и индивидуальных способностей. Основные заданные способности индивидуальности. Отношения между системными экономическим вознаграждением и организационным поведением. Стимулирующая роль денежного вознаграждения. Понимание и недостатки материального стимулирования. Другие формы стимулирования труда работников. Взаимосвязи мотивации, понятия и зоны конфликта. Организационный конфликт: понятие и сущность. Влияние конфликта на показатели функциональной работоспособности организации. Условия организационного конфликта. Программы организационного конфликта. Виды и типы конфликтов в организации. Модель организационного конфликта Поинца. Стратегии поведения в конфликтной ситуации. Управление конфликтом на личном и групповом уровне. Управление конфликтом на организационном уровне. Группы: понятие, основные признаки. Формальные и неформальные группы. Типы рабочих групп. Проверка неформальных организаций. Связь и различия формальных и неформальных организаций. Возникновение неформальной группы. Статус члена неформальной группы. Динамика в неформальной группе. Управление неформальной группой. Модель Кохана. Потенциальные недостатки работы в группах. Турбулентное мышление его системы. Методы повышения эффективности работы групп. Кокавал: понятие, основные характеристики. Классические концепции командной деятельности. Работа в команде. Этапы жизненного цикла команды: формирование, нормирование, выполнение работы (задачи), дисформирование. Основные условия эффективной работы команды. Классификация и виды командных ролей. Классификация командных ролей И. Белбина. Процесс командного строительства. Назвы и уровни, необходимый в команде. Самоуправляемые команды и их основные отличия от других команд. Власть: понятие, содержание. Источники и виды власти. Характеристики видов власти. Общие понятия руководства. Основные элементы процесса руководства. Руководство как катализатор превращения возможности в реальность. Менеджмент и лидерство. Виды лидерства. Основные роли лидеров. Отличительные черты эффективных лидеров. Понятие, квалификация и действия руководителя. Технические квалификации. Умение работать с людьми. Концептуальные способности. Ситуационные аспекты руководства. Ключевые элементы процесса руководства. Руководитель: он сам, его персональные подходы к стилям руководства. Противоположные и негативный стили руководства. Авторитарный стиль руководства. Руководство, предполагающее участие в управлении. Авторитарный стиль руководства. Управленческая сетка Р. Блэка и Дж. Мутона. Модель руководства, ориентированная на обстоятельства (Ф. Фидлер). Модель ситуационного руководства П. Герца и К. Бланчарда. Модель «путь-цель». Современные подходы к руководству: Подходы и наделение властью сотрудников: помощь в достижении высокого уровня знаний и навыков; расширение функций контроля сотрудников; взаимодействие сотрудников с органами успешных ролей; практика социального одобрения и убеждения; эмоциональная поддержка. Основные элементы процесса наделения властью. Участие в управлении. Понятие, основные характеристики. Мотивационное участие в управлении. Вовлечение, вина, ответственность. Мотивационное и эмоциональное вовлечение персонала в дела организации. Что дает участие в управлении. Необходимые условия участия в управлении и задачи менеджмента организации. Передача организационных изменений. Изменения в процессе труда. Реакция работников на изменения. Поддержка и выходы из изменений. Сопровождение перемен. Передача и последствия сопровождения. Понимание и сопровождение работников изменениями. Виды сопротивления. Успешная реализация изменений. Поддержка процесса изменений. Вовлеченность работников в процесс перемен. Социально-психологический климат (СПК): понятие, основные характеристики. Факторы, влияющие на формирование благоприятного СПК. Индикаторы состояния СПК. Роль руководителя в формировании и поддержке благоприятного СПК. Стресс: понятие и содержание. Типичные симптомы стресса. Формы реакции на стресс. Моральные травмы на рабочем месте. Причины стрессов в организации. Стресс и показатели выполнения рабочих заданий. Методы управления стрессом.</p>
Организационное поведение	Подготовка к практическим занятиям

5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю)

№ п/п	Библиографическое описание	Ресурс НТБ СамГТУ (ЭБС СамГТУ, IPRbooks и т.д.)
Основная литература		
1	Организационная культура; Ай Пи Ар Медиа, 2021.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 109496	Электронный ресурс
2	Организационная культура; Университет экономики и управления, 2018.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 86408	Электронный ресурс
3	Организационное поведение в отрасли производства; Университет экономики и управления, 2017.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 73280	Электронный ресурс
4	Организационное поведение; ЮНИТИ-ДАНА, 2017.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 71032	Электронный ресурс
Дополнительная литература		
5	Организационная культура; Омский государственный технический университет, 2019.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 115434	Электронный ресурс
6	Организационное поведение; Ай Пи Эр Медиа, 2015.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 31936	Электронный ресурс
7	Теория менеджмента: организационное поведение; Новосибирский государственный технический университет, 2016.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 91553	Электронный ресурс
8	Управление организационной культурой; Университет экономики и управления, 2018.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 86420	Электронный ресурс

Доступ обучающихся к ЭР НТБ СамГТУ (elib.samgtu.ru) осуществляется посредством электронной информационной образовательной среды университета и сайта НТБ СамГТУ по логину и паролю.

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

При проведении лекционных занятий используется мультимедийное оборудование.

Организовано взаимодействие обучающегося и преподавателя с использованием электронной ин-формационной образовательной среды университета.

№ п/п	Наименование	Производитель	Способ распространения
1	Microsoft Office 2013	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное
2	Microsoft Windows 8.1 Professional операционная система	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное

3	Антивирус Kaspersky EndPoint Security	«Лаборатории Касперского» (Отечественный)	Лицензионное
4	Программное обеспечение «Антиплагиат.Эксперт»	АО «Антиплагиат» (Отечественный)	Лицензионное
5	КонсультантПлюс	«КонсультантПлюс» (Отечественный)	Свободно распространяемое

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование	Краткое описание	Режим доступа
1	Журнал "Управление персоналом"	www.top-personal.ru	Ресурсы открытого доступа
2	Журнал "Справочник кадровика"	www.kadrovik.ru	Ресурсы открытого доступа
3	«MD-Менеджмент»: все об управлении	http://www.md-management.ru	Ресурсы открытого доступа

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Лекционные занятия

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, текущего контроля и промежуточной аттестации. Оборудование: набор демонстрационного оборудования: (экран, проектор, переносной ноутбук), комплект плакатов, специализированная мебель.

Практические занятия

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, текущего контроля и промежуточной аттестации (аудитория для практических и семинарских занятий). Помещение оснащено специализированной мебелью.

Лабораторные занятия

Отсутствуют

Самостоятельная работа

Аудитория для самостоятельной работы. Помещение оснащено специализированной мебелью

9. Методические материалы

Методические рекомендации при работе на лекции

До лекции студент должен просмотреть учебно-методическую и научную литературу по теме лекции с тем, чтобы иметь представление о проблемах, которые будут разбираться в лекции.

Перед началом лекции обучающимся сообщается тема лекции, план, вопросы, подлежащие

рассмотрению, доводятся основные литературные источники. Весь учебный материал, сообщаемый преподавателем, должен не просто прослушиваться. Он должен быть активно воспринят, т.е. услышан, осмыслен, понят, зафиксирован на бумаге и закреплен в памяти. Приступая к слушанию нового учебного материала, полезно мысленно установить его связь с ранее изученным. Следя за техникой чтения лекции (акцент на существенном, повышение тона, изменение ритма, пауза и т.п.), необходимо вслед за преподавателем уметь выделять основные категории, законы и определять их содержание, проблемы, предполагать их возможные решения, доказательства и выводы. Осуществляя такую работу, можно значительно облегчить себе понимание учебного материала, его конспектирование и дальнейшее изучение.

Конспектирование лекции позволяет обработать, систематизировать и лучше сохранить полученную информацию с тем, чтобы в будущем можно было восстановить в памяти основные, содержательные моменты. Типичная ошибка, совершаемая обучающимся, дословное конспектирование речи преподавателя. Как правило, при записи «слово в слово» не остается времени на обдумывание, анализ и синтез информации. Отбирая нужную информацию, главные мысли, проблемы, решения и выводы, необходимо сокращать текст, строить его таким образом, чтобы потом можно было легко в нем разобраться. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых можно будет делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. С окончанием лекции работа над конспектом не может считаться завершенной. Нужно еще восстановить отдельные места, проверить, все ли понятно, уточнить что-то на консультации и т.п. с тем, чтобы конспект мог быть использован в процессе подготовки к практическим занятиям, зачету, экзамену. Конспект лекции – незаменимый учебный документ, необходимый для самостоятельной работы.

Методические рекомендации при подготовке и работе на практическом занятии

Практические занятия по дисциплине проводятся в целях выработки практических умений и приобретения навыков в решении профессиональных задач.

Рекомендуется следующая схема подготовки к практическому занятию:

1. ознакомление с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы;
2. проработка конспекта лекции;
3. чтение рекомендованной литературы;
4. подготовка ответов на вопросы плана практического занятия;
5. выполнение тестовых заданий, задач и др.

Подготовка обучающегося к практическому занятию производится по вопросам, разработанным для каждой темы практических занятий и (или) лекций. В процессе подготовки к практическим занятиям, необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы.

Работа студентов во время практического занятия осуществляется на основе заданий, которые выдаются обучающимся в начале или во время занятия. На практических занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике занятий. Обучающимся необходимо обращать внимание на основные понятия, алгоритмы, определять практическую значимость рассматриваемых вопросов. На практических занятиях обучающиеся должны уметь выполнить расчет по заданным параметрам или выработать определенные решения по обозначенной проблеме. Задания могут быть групповые и индивидуальные. В зависимости от сложности предлагаемых заданий, целей занятия, общей подготовки обучающихся преподаватель может подсказать обучающимся алгоритм решения или первое действие, или указать общее направление рассуждений. Полученные результаты обсуждаются с позиций их адекватности или эффективности в рассмотренной ситуации.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Организация самостоятельной работы обучающихся ориентируется на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей, переход от поточного к

индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей обучающегося.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий;
- на лекциях, практических занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания;
- на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;
- в библиотеке, дома, на кафедре при выполнении обучающимся учебных и практических задач.

Эффективным средством осуществления обучающимся самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем.

10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

Фонд оценочных средств представлен в приложении № 1.

Приложение 1 к рабочей программе дисциплины
Б1.В.1.01.03 «Организационная культура и
организационное поведение»

**Фонд оценочных средств
по дисциплине
Б1.В.1.01.03 «Организационная культура и организационное поведение»**

Код и направление подготовки (специальность)	38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль)	Управление персоналом
Квалификация	Бакалавр
Форма обучения	Очная
Год начала подготовки	2021
Институт / факультет	Кафедры филиала ФГБОУ ВО "СамГТУ" в г. Новокуйбышевске
Выпускающая кафедра	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
Кафедра-разработчик	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
Объем дисциплины, ч. / з.е.	108 / 3
Форма контроля (промежуточная аттестация)	Зачет

**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю),
соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной
программы**

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Профессиональные компетенции			
Не предусмотрено	ПК-1 Способен осуществлять деятельность по обеспечению организации персоналом и функционированию системы управления персоналом	ПК-1.8 Способен к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации	Владеть способностью к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации
			Знать теоретические основы организационной культуры и организационного поведения, в том числе методы диагностики
			Уметь проводить диагностику организационной культуры и организационного поведения, обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации

Матрица соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения

Код индикатора достижения компетенции	Результаты обучения	Оценочные средства	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация
Организационная культура				
ПК-1.8 Способен к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации	Уметь проводить диагностику организационной культуры и организационного поведения, обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации	Доклад, сообщение	Да	Нет
		зачет	Нет	Да
	Знать теоретические основы организационной культуры и организационного поведения, в 3ФМ числе методы диагностики	тест	Да	Нет

		зачет	Нет	Да
	Владеть способностью к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации	кейс-задания	Да	Нет
		зачет	Нет	Да
Организационное поведение				
ПК-1.8 Способен к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации	Уметь проводить диагностику организационной культуры и организационного поведения, обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации	Доклад, сообщение	Да	Нет
		зачет	Нет	Да
	Знать теоретические основы организационной культуры и организационного поведения, в том числе методы диагностики	тест	Да	Нет
		зачет	Нет	Да
	Владеть способностью к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации	кейс-задания	Да	Нет
		зачет	Нет	Да

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процесс формирования компетенций в ходе освоения образовательной программы

Раздел 1. Организационная культура

Тест

Вариант 1.

1. Способность системы приспосабливаться к изменениям внутренних и внешних условий таким образом, чтобы эффективность и стабильность ее не ухудшалась, это:

- а) гибкость;
- б) адаптивность;
- в) изменчивость;

2. Автором теории «Z» является:

- а) Мэри Паркер Фоллет;
- б) Уильям Оучи;
- в) Дуглас Мак-Грегор.

3. Ключевым элементом организационной культуры являются:

- а) организационные ценности;
- б) организационные символы;
- в) организационные процедуры и ритуалы.

4. Иерархическая культура предполагает:

- а) ориентацию на достижение конкурентных преимуществ, достижение целей, решение задач бизнеса;
- б) ориентацию на соблюдение правил и инструкций, выполнение предписаний и регламентов;
- в) глубокое проникновение компании в личную жизнь работника, направлена на заботу о персонале, доверие, поддержание хорошего морально-психологического климата.

5. Фраза: «Человек видит то, что хочет видеть, и слышит то, что хочет слышать» означает:

- а) ограниченные возможности человека;
- б) селективное восприятие;
- в) узкий круг интересов человека.

6. Какие характеристики определяют эффективность деловых коммуникаций:

- а) количество информации;
- б) качество информации;
- в) место взаимодействия.

7. Члены эффективной команды:

- а) конкурируют друг с другом;
- б) заменяют друг друга;
- в) дополняют друг друга.

8. Что из перечисленного не является характерной чертой эффективного подчинения:

- а) готовность прийти на помощь, умение «играть» в команде;
- б) всегда поддерживать позицию руководителя;
- в) конструктивная оппозиция идеям руководителя, его оценкам и действиям;
- г) выполнение функций «адвоката дьявола», который поднимает самые острые вопросы;

9. Организационный набор правил поведения, которые ожидаются от индивида в определенной ситуации это:

- а) норма поведения;
- б) предписание;

в) роль.

10. Кто является автором концепции, что организационную культуру можно описать четырьмя общими измерениями: миссия, адаптивность, вовлеченность и согласованность:

- а) Джон П. Коттер;
- б) Р. Акофф;
- в) Д. Денисон.

11. Позитивное ожидание того, что другой человек не будет, посредством слов, поступков или решений, действовать исходя исключительно из меркантильных или конъюнктурных соображений, это _____.

12. Глубинные основополагающие представления человека о том, что он считает самым важным в жизни – это:

- а) потребности;
- б) ценности;
- г) установки.

13. Чем больше служащих разделяют базовые ценности своей организации и чем ближе эти базовые ценности к ним, тем _____.

14. Повторяющиеся последовательности действий, которые выражают и укрепляют важнейшие ценности организации, показывают, какие цели являются для этой организации важнейшими, какие люди представляют для нее наибольшую ценность – это:

- а) процедуры;
- б) ритуалы;
- в) обряды.

15. Динамичное, предпринимательское место работы характеризует:

- а) клановую культуру;
- б) рыночную культуру.
- в) адхократическую культуру.

16. Организационная культура существует:

- а) в любой организации, независимо от того, целенаправленно ли она формируется;
- б) только в организациях, где руководители целенаправленно ее формируют;
- в) только в коммерческих организациях.

17. Индивидуальная способность человека к эффективному взаимодействию со средой, характеризующейся национальным, этническим и/или организационным многообразием - это:

- а) адаптируемость;
- б) культурная компетентность;
- в) культурный интеллект.

18. К эволюционному методу проведения изменений организационной культуры относятся:

- а) реинжиниринг бизнес-процессов;
- б) организационное развитие;
- в) системная технология вмешательства.

19. Своеобразная совокупность символов и знаков, с помощью которых организация создает собственный уникальный образ в обществе, становится легко узнаваемой – это:

20. Общепринятые стандарты индивидуального и группового поведения, признаваемые приемлемыми в данной организации, сложившиеся с течением времени в результате взаимодействия ее членов – это:

- а) культурные традиции;
- б) культурные нормы;
- в) культурные ценности.

Вариант 2.

1. Что характеризует «модель айсберга»:

- а) масштаб организационной культуры;
- б) соотношение организационной структуры и культуры;
- в) доминирование организационной структуры над культурой.

2. В перечень основных факторов, определяющих организационное поведение, не входит:

- а) сотрудники организации;
- б) технологии;
- в) размер организации (численность сотрудников).

3. Индивидуальные особенности, восприятие, целостность личности, мотивированное поведение, стремление к соучастию и ценность личности определяют:

- а) человеческую природу;
- б) деловые качества человека;
- в) отношение человека к труду.

4. Такие типы культуры, как культура власти, роли, задачи и личности, выделяет в своей типологии:

- а) М. Бурке;
- б) С. Хэнди;
- в) Р. Акофф.

5. Тип культуры, который находится в состоянии конфликта с доминирующей организационной культурой или вообще несовместим с ней, это _____

6. Социальный ранг личности в группе, мера уровня признания, уважения и принятия личности ее участниками, это:

- а) авторитет;
- б) лидерство;
- в) статус.

7. Состояние, при котором сотрудники чувствуют, что их деятельность тесно связана с целями организации, что они наделены полномочиями, что ценится работа в команде – это:

- а) принадлежность;
- б) причастность;
- в) вовлеченность.

8. Какой тип субкультуры может быть в организации:

- а) традиционные.
- б) инновационная;
- в) модальные;

9. Укажите недостающий тип культуры в типологии Р. Куинна и К. Камерона:

- а) клановая;
- б) бюрократическая;
- в) _____;
- г) рыночная.

10. Какая из двух теорий соответствует проведению изменений организационной культуры:

- а) Теория «Е»;
- б) Теория «О».

11. Сколько процессов включает модель Сате, описывающая влияние организационной культуры на эффективность компании:

- а) четыре;
- б) шесть;
- в) восемь.

12. Связи между людьми и зависящие от них нормы доверия и поведения, которые создают механизм социального взаимодействия – это:

- а) сплоченность;

- б) социальный капитал;
- в) организационный капитал.

13. Сформировавшееся общественное мнение о качествах, достоинствах и недостатках того или иного индивида это:

- а) статус;
- б) репутация;
- в) имидж.

14. Какие критерии характеризуют в клановую культуру:

- а) внутренняя направленность в сочетании со стабильностью и контролем;
- б) внешняя направленность в сочетании с гибкостью;
- в) внутренняя направленность в сочетании с гибкостью.

15. Объект, действие или событие, отражающие суть культуры данной организации и несущие в себе значение важнейших ценностей – это:

- а) артефакты;
- б) организационные символы;
- в) фирменный стиль.

16. Типология организационной культуры Р. Акоффа составлена на основе сочетания 2-х параметров: степень привлечения работников к установлению целей и к выбору средств их достижения. Какое сочетание он определил, как партизанский тип культуры:

- а) высокая степень привлечения работников к установлению целей и к выбору средств их достижения;
- б) низкая степень привлечения работников к установлению целей и к выбору средств их достижения;
- в) низкая степень привлечения работников к установлению целей, высокая - к выбору средств их достижения;

17. Сила организационной культуры определяется:

- а) степенью принятия работниками основных организационных ценностей;
- б) степенью формализации организационных норм;
- в) разнообразием ритуалов, обрядов, праздников.

18. Предвидение событий, инициирование перемен, стремление «держать в своих руках» судьбу организации – это:

- а) ответственность;
- б) проактивность;
- в) лидерство;

19. Свойство культуры глубоко проникать в ткань организации и широко распространяться по ней, становится ее частью, материализоваться в коллективном поведении, обстановке, традициях, символах, историях и мифах, называется:

- а) устойчивость;
- б) всеохватность;
- в) результативность.

20. Культура низкого риска и медленной обратной связи по классификации Т. Е. Дейла и А. А. Кеннеди называется:

- а) культура усердной работы;
- б) культура процесса;
- в) культура крутых парней «мачо»;

Вариант 3.

1. Какой уровень Э. Шейн не включает в число изучаемых при анализе и описании организационной культуры:

- а) уровень артефактов;
- б) уровень взаимоотношений с внешней средой;

- в) уровень провозглашаемых ценностей;
- г) уровень базовых представлений.

2. Идея рассмотрения организационной культуры на трех уровнях принадлежит:

- а) К. Камерону;
- б) Р. Акоффу;
- в) Э. Шейну;

3. Какой тип культуры преобладает, по мнению Ч. Хэнди, на стадии зарождения организации:

- а) культура роли;
- б) культура власти;
- в) культура личности.

4. Процесс восприятия и освоения работником непривычной культуры называется:

- а) адаптация;
- б) социализация;
- в) принятие роли.

5. Основная цель деловой коммуникации:

- а) дать задание подчиненным;
- б) достичь взаимопонимания;
- в) получить предложения от сотрудников.

6. Организационный набор правил поведения, которые ожидаются от индивида в определенной ситуации это:

- а) нормы поведения;
- б) предписания;
- в) правила этикета.

7. Концепция «пять умений» относится к:

- а) компетентному руководителю;
- б) развивающейся организации;
- в) обучающейся организации.

8. Согласно типологии, Г. Хофстеда мужественные культуры ориентированы на:

- а) хорошие взаимоотношения;
- б) качество жизни;
- в) карьеру.

9. Автором теории «Поле сил» является:

- а) Джон Коттер;
- б) Ларри Грейнер;
- в) Курт Левин.

10. Культурная компетентность это:

- а) знание различных культур;
- б) способность адаптироваться и эффективно работать в различных культурах;
- в) способность разбираться в музыке, живописи, литературе и др.;

11. Напишите названия видов интеллекта:

IQ	
CQ	
EQ	
SQ	

12. Какой элемент, не входит в трехфакторную модель Роберта Пантэма, характеризующую структуру социального капитала организации:

- а) социальные нормы;
- б) социальные связи;
- г) человеческие ресурсы;
- д) доверие.

13. Общепринятые стандарты индивидуального и группового поведения, признаваемые приемлемыми в данной организации, сложившиеся с течением времени в результате взаимодействия ее членов – это:

- а) культурные традиции;
- б) культурные нормы;
- в) культурные ценности.

14. Культура профессиональной группы, которая существует в организации и не идет в разрез с общими положениями организационной культуры:

- а) неформальная культура;
- б) субкультура;
- в) контркультура.

15. Совокупность различных видов деятельности и взаимоотношений, удовлетворяющая потребности работника в поддержке, уважении и положительной оценке результатов труда – это:

- а) социальная защита;
- б) социальная поддержка;
- в) социальная справедливость.

16. Организационная культура может формироваться:

- а) только с помощью целенаправленного управленческого воздействия;
- б) только спонтанно при длительном взаимодействии людей;
- в) как непосредственно коллективом, так и с помощью целенаправленного управленческого воздействия.

17. Типология организационной культуры Р. Акоффа составлена на основе сочетания 2-х параметров: степень привлечения работников к установлению целей и к выбору средств их достижения. Какое сочетание он определил, как предпринимательский тип культуры:

- а) высокая степень привлечения работников к установлению целей и к выбору средств их достижения;
- б) низкая степень привлечения работников к установлению целей и к выбору средств их достижения;
- в) низкая степень привлечения работников к установлению целей, высокая - к выбору средств их достижения.

18. Определенный порядок поведения и взаимодействия в организации, сложившийся в процессе ее становления и соответствующий, по мнению членов организации, ее наследию – это:

- а) ритуалы;
- б) традиции;
- в) обряды.

19. Связи между людьми и зависящие от них нормы доверия и поведения, которые создают механизм социального взаимодействия – это:

- а) сплоченность;
- б) социальный капитал;
- в) организационный капитал.

20. Индивидуальная способность человека к эффективному взаимодействию со средой, характеризующейся национальным, этническим и/или организационным многообразием - это:

- а) адаптируемость;
- б) культурная компетентность;
- в) культурный интеллект.

Ключ к тесту

Вариант 1		Вариант 2		Вариант 3	
№ вопроса	Ответ	№ вопроса	Ответ	№ вопроса	Ответ
1.	б	1.	б	1.	б
2.	б	2.	в	2.	в
3.	а	3.	а	3.	б
4.	б	4.	б	4.	б
5.	б	5.	контркультура	5.	б
6.	б	6.	в	6.	а
7.	в	7.	в	7.	в
8.	б	8.	в	8.	в
9.	а	9.	адхократическая	9.	в
10.	в	10.	б	10.	б
11.	доверие	11.	б	11.	Умственный Культурный Эмоциональный Социальный
12.	б	12.	б	12.	г
13.	Сильнее культура	13.	б	13.	б
14.	б	14.	в	14.	б
15.	в	15.	б	15.	б
16.	а	16.	в	16.	в
17.	в	17.	а	17.	а
18.	б	18.	б	18.	б
19.	Фирменный стиль	19.	б	19.	б
20.	б	20.	б	20.	в

Тематика докладов, сообщений

1. Внешние и внутренние факторы, влияющие на особенности организационной культуры.
2. Ценности как ключевой элемент организационной культуры.
3. Профессиональные субкультуры.
4. Девиантное поведение в организации и формы его проявления.
5. Практическая значимость типологий организационной культуры в управлении предприятием.
6. Глубинное интервью.
7. Социально-психологические методы диагностирования организационной культуры.
8. Основные и вторичные механизмы формирования организационной культуры.
9. Инструмент исследования организационной культуры по модели Д. Дэнисона.
10. Социальный капитал: понятие и сущность.

Кейс-задания

Задание 1.

Анализ управленческих ситуаций методом кейс-стади. Группа делится на команды по 3-5 человек. Каждая команда получает от преподавателя описание ситуации, в которой дана характеристика организационной культуры конкретной организации.

Задачи команд – провести анализ ситуации и определить:

- преобладающий тип организационной культуры в организации;
- описать уровни развития организационной культуры (по теории Э. Шейна);
- оценить ее сильные и слабые стороны и влияние на успешность деятельности организации.

По окончании работы команд проводится презентация результатов анализа и групповая дискуссия.

Диагностика организационной культуры

Опросник OSAI Куинна и Камерона.

Инструкция. Ниже представлены шесть блоков характеристик организации. Прочитайте внимательно содержащиеся в каждом блоке характеристики и распределите их в процентном отношении в зависимости от степени выраженности в вашей организации. В сумме всегда должно получаться 100,0%.

Сначала распределений процентных соотношений проделайте для колонки «Сейчас», то есть в настоящее время. Затем вернитесь к первому блоку и проделайте то же самое для колонки «Желаемое», то есть к чему организация должна стремиться.

Будьте внимательны и точны.

1. Основные характеристики		Сейчас	Желаемое
A	Организация - очень личное место. Она похожа на большую семью. Люди имеют много общего.		
B	Организация - очень динамическое предпринимательское место. Люди готовы проявлять активность и брать риски.		
C	Организация - сильно ориентирована на результаты. Главная задача получение дохода от работы. Люди конкурентные и ориентированы на успех.		
D	Организация - хорошо управляемая и структурированная. Все что люди делают, управляется через формальные процедуры.		
Итого		100,0	100,0

2. Организационное лидерство		Сейчас	Желаемое
A	Лидерство в организации рассматривается как пример наставничества, содействия или обучения.		
B	Лидерство в организации рассматривается как пример предпринимательства, новаторства или взятие риска.		
C	Лидерство в организации рассматривается, как пример сосредоточенности на деле, решительности и ориентации на результаты.		
D	Лидерство в организации рассматривается как пример координации, организации или хорошего управления эффективностью.		
Итого		100,0	100,0

3. Управление сотрудниками		Сейчас	Желаемое
A	Стиль руководства в организации характеризуется командной работой, согласием, и участием.		
B	Стиль руководства в организации характеризуется индивидуальным взятием риска, новаторством, самостоятельностью и уникальностью.		
C	Стиль управления в организации характеризуется жесткой конкурентоспособность, высокой требовательностью, и достижениями.		
D	Стиль управления в организации характеризуется безопасностью занятых, согласованностью, действий предсказуемостью и стабильностью в отношениях		
Итого		100,0	100,0

4. Связующие элементы организации		Сейчас	Желаемое
A	Связующими элементами организации являются лояльность и взаимное доверие. Высокий уровень обязательств и ответственности		
B	Связующими элементами организации являются ориентация на инновации и развитие. Акцент ставится на все передовое, прогрессивное		
C	Связующими элементами организации являются акцентирование внимания на достижениях цели и успехе. Предприимчивость и достижения – вот общие темы		
D	Связующими элементами организации являются формальные правила и установки. Важным является хорошее управление организацией		

Итого	100,0	100,0
-------	-------	-------

5. Направленность стратегии		Сейчас	Желаемое
A	Организация придает большое значение развитию людей. Важным является поддержка высокого доверия, открытости и соучастия		
B	Организация акцентирует внимание на приобретении новых ресурсов и разработке новых идей. Ценится разработка нового и поиск возможностей		
C	Организация придает значение конкурентоспособным действиям и достижениям. Направленность доминирующей цели - победа (завоевание) на рынке		
D	Организация придает большое значение устойчивости и стабильности. Важным является эффективность, контроль и четкие действия		
Итого		100,0	100,0

6. Критерии успеха		Сейчас	Желаемое
A	Организация определяет успех как результат развития человеческих ресурсов, командной работы, заинтересованности сотрудников и заботы о людях.		
B	Организация определяет успех как результат обладания наиболее уникальными или самыми новыми продуктами. Это лидерство в продуктах и новаторстве.		
C	Организация определяет успех как результат завоевания рынка и опережения конкурентов. Главное - конкурентоспособное лидерование на рынке.		
D	Организация определяет успех как результат эффективной деятельности. Надежная поставка, ровное планирование и дешевое производство, как важнейшее условие.		
Итого		100,0	100,0

Итоговый результат:

Сейчас	
A (Клановая)	
B (Адхократия)	
C (Рыночная)	
D (Иерархия)	
Сумма	100

Желаемое	
A (Клановая)	
B (Адхократия)	
C (Рыночная)	
D (Иерархия)	
Сумма	100

Бланк для подсчета результатов

В настоящее время

	1A
	2A
	3A
	4A
	5A
	6A
	Сумма по А
	Среднее (сумму разделить на 6)

	1B
	2B
	3B
	4B
	5B
	6B
	Сумма по В
	Среднее (сумму разделить на 6)

	1C
	2C
	3C
	4C
	5C
	6C
	Сумма по C
	Среднее (сумму разделить на 6)

	1D
	2D
	3D
	4D
	5D
	6D
	Сумма по D
	Среднее (сумму разделить на 6)

Предпочтительно

	1A
	2A
	3A
	4A
	5A
	6A
	Сумма по A
	Среднее (сумму разделить на 6)

	1B
	2B
	3B
	4B
	5B
	6B
	Сумма по B
	Среднее (сумму разделить на 6)

	1C
	2C
	3C
	4C
	5C
	6C
	Сумма по C
	Среднее (сумму разделить на 6)

	1D
	2D
	3D
	4D
	5D
	6D
	Сумма по D
	Среднее (сумму разделить на 6)

Типы организационной культуры

В ее основу положены четыре группы критериев, определяющих стержневые ценности организации:

- гибкость и дискретность,
- стабильность и контроль,
- внутренний фокус и интеграция,
- внешний фокус и дифференциация.

Клановая организационная культура: очень дружественное место работы, где у людей масса общего. Организации (подразделения) похожи на большие семьи. Лидеры или главы организаций воспринимаются как воспитатели и даже как родители. Организация держится вместе благодаря преданности и традиции. Высока ее обязательность. Организация делает акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется как доброе чувство к потребителям и забота о людях. При этом типе организационной культуры организация поощряет бригадную работу, участие людей в бизнесе и согласие.

Требования внешней среды	Гибкость	Клановая (семейная)	Адаптивная (адхократическая)
	Стабильность	Бюрократическая (иерархическая)	Рыночная (ориентированная на достижения)
		Внутренний	Внешний
Стратегический фокус			

Адхократическая организационная культура (от лат. ad hoc - «по случаю»): динамичное предпринимательское и творческое место работы. Ради общего успеха работники готовы на личные жертвы и риск. Лидеры считаются новаторами и людьми, готовыми рисковать. Связующей сущностью организации становится преданность экспериментированию и новаторству. Подчеркивается необходимость деятельности на переднем рубеже. В долгосрочной перспективе организация делает акцент на росте и обретении новых ресурсов. Успех означает производство/предоставление уникальных и новых продуктов и/или услуг. Важно быть лидером на рынке продукции или услуг. Организация поощряет личную инициативу, творчество и свободу.

Иерархическая организационная культура: очень формализованное и структурированное место работы. Часто ее называют бюрократическим типом организационной культуры. Тем, что делают люди, управляют процедуры. Лидеры гордятся тем, что они — рационально мыслящие координаторы и организаторы. Ценится поддержание главного хода деятельности организации. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика. Управление работниками предполагает озабоченность гарантией занятости и обеспечением долгосрочной предсказуемости.

Рыночная культура. Этот тип организационной культуры доминирует в организациях, ориентированных на результаты. Ее главная забота — выполнение поставленной задачи. Люди целеустремленные и соперничают между собой. Лидеры — твердые руководители и суровые конкуренты. Они непоколебимы и требовательны. Организацию связывает воедино акцент на стремлении побеждать. Репутация и успех составляют предмет общего радения. Стиль организации — жестко проводимая линия на конкурентоспособность.

Подведение итогов диагностики.

Задание 2

Э. Шейн разработал 10 механизмов формирования организационной культуры и разделил их на два блока: основные и вторичные.

Основные механизмы	Вторичные механизмы

Группа делится на команды по 3-5 человек. Каждая команда самостоятельно заполняет таблицу

Раздел 1. Организационное поведение

Тест

Вариант 1

1. Определение направлений деятельности организации, рыночные сегменты и ниши, которые компания стремится занять, типы клиентов, с которыми компания стремится поддерживать устойчивые отношения. Здесь дано определение следующего элемента организационного поведения:

- а. видение;
- б. миссия;
- в. цели.

2. Модель направлена на повышение степени защищенности работников. Она предполагает, что сотрудникам компании постоянно внушается мысль об экономических поощрениях и льготах, в результате чего они чувствуют себя удовлетворенными сложившейся ситуацией. Здесь представлена следующая модель организационного поведения:

- а. коллегияльная;
- б. опеки;
- в. поддерживающая;
- г. авторитарная.

3. Власть в основе которой лежит вера в незыблемость моделей и нормативных правил и права тех, кто отдает приказы носит название (М. Вебер):

- а. законная власть;
- б. традиционная власть;
- в. харизматическая власть.

4. Структура управления, предполагающая, что во главе каждого подразделения стоит руководитель, наделенный всеми полномочиями, осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивший в своих руках все функции управления. Сам руководитель в свою очередь подчиняется вышестоящему начальнику. Здесь представлен следующий тип структуры управления:

- г. функциональная структура управления;
- д. линейно-функциональная структура управления;
- е. линейная структура управления;
- ж. матричная организационная структура;
- з. отделенческая организационная структура.

5. Потребности делятся на первичные и вторичные и представляют пятиуровневую иерархическую структуру, в которой они располагаются в соответствии с приоритетом. Поведение человека определяет самая низшая неудовлетворенная потребность иерархической структуры. После того, как потребность удовлетворена, ее мотивирующее воздействие прекращается.

Здесь изложена сущность следующей теории мотивации:

- а. МакКлелланда;
- б. Герцберга;
- в. Маслоу;
- г. Аргириса;
- д. ожидания;
- е. Портера - Лоулера.

6. Данный тип организации существует в условиях стабильности рыночной и технологической среды, предсказуемого направления развития деятельности и организации. Такое положение возможно только в идеальной ситуации полного покоя или равномерного движения общества по заданному вектору:

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

7. Теорией «У» Дуглас МакГрегор, известный ученый в области лидерства, назвал

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

8. Процесс, в котором человек познает и признает свои ценности, позиции, веру и манеру поведения, принятые в данной культуре, обществе, организации, называется:

- а. Социализация;
- б. Научение;
- в. Восприятие.

9. Тенденция делать акцент на одну характеристику в человеке, называется:

- а. Атрибуция;
- б. Восприятие;
- в. Эффект Ореола.

10. Форма защитного механизма, при помощи которого люди защищают себя от нежелательных характеристик, которыми они обладают, называется:

- а. Самозащита;
- б. Проекция;
- в. Усиление.

11. При каком режиме поощрения поступок поощряется (наказывается) каждый раз, когда он совершается?

- а. Поощрение с интервалом;
- б. Поощрение с фиксированным отношением;
- в. Непрерывном поощрении.

12. К принципам научения относится:

- а. Поощрение;
- б. Наказание;
- в. Поощрение и наказание.

13. Научение является одним из фундаментальных процессов составляющих основу:

- а. Восприятия;
- б. Поведения;
- в. Умозаключения .

14. Какой тип научения основывается на том, что человек часто приобретает те или иные навыки и поведение посредством наблюдения и подражания другим?

- а. Условно-рефлекторное научения;
- б. Оперативное обуславливание;
- в. Социальное научение.

15. Научение включает в себя:

- а. Самообучение и обучение;
- б. Стабильность поведения;
- в. Стереотипы.

Ключ к тесту:

1.	б	6.	а	11.	в
2.	б	7.	б	12.	в
3.	а	8.	а	13.	б
4.	в	9.	в	14.	в
5.	в	10.	б	15.	а

Вариант 2

1. Противоречивый образ того, чем организация и ее члены могут быть, т.е. возможное (и желательное) будущее. Здесь дано определение следующего элемента организационного поведения:

- а. видение;
- б. миссия;
- в. цели.

2. Настоящий лидер убежден, что работники активны по своей природе и стремятся к удовлетворению потребностей организации, а пассивность и равнодушие – продукт неадекватной рабочей атмосферы. Здесь представлена следующая модель организационного поведения:

- а. коллегиальная;
- б. опеки;
- в. поддерживающая;
- г. авторитарная.

3. Тип власти, в основе которой лежит почтительное отношение к необычайной праведности, героизму или образцовым качествам определенной личности, а также к нормативным решениям и распоряжениям, исходящим от этой личности носит название(М. Вебер):

- а. законная власть;
- б. традиционная власть;
- в. харизматическая власть.

4. Организационная структура широко используется в условиях многопродуктового производства или в международных компаниях, где территориальная разобщенность вынуждает предоставлять больше автономии отделением в разных странах. Данный тип структуры нередко характеризует сочетание централизованной координации с децентрализованным управлением. Ключевыми фигурами в управлении организациями с данной структурой становятся не руководители функциональных подразделений, а менеджеры, возглавляющие производственные отделения. Здесь представлен следующий тип структуры управления:

- а. функциональная структура управления;
- б. линейно-функциональная структура управления;
- в. линейная структура управления;
- г. матричная организационная структура;
- д. отделенческая организационная структура.

5. Потребности делятся на гигиенические и мотивирующие. Наличие гигиенических факторов всего лишь не дает развиваться неудовлетворению работой. Мотивации, примерно соответствующие потребностям высших уровней, активно воздействуют на поведение человека. Для того чтобы мотивировать подчиненных, руководитель должен сам проникнуть в сущность работы.

Здесь изложена сущность следующей теории мотивации:

- а. МакКлелланда;
- б. Герцберга;
- в. Маслоу;

6. Власть в основе которой лежит вера в незыблемость моделей и нормативных правил и права тех, кто отдает приказы носит название (М. Вебер):

- а. законная власть;
- б. традиционная власть;
- в. харизматическая власть.

7. На этапе коллективизма в жизненном цикле организации осуществляется:

- а. Развитие инновационных процессов, коммуникации в рамках организации и его структура остаются неформальными, появляются зачатки управленческой системы;

- б. Сокращается спрос на продукцию и доля организации на рынке, так же сворачивается производство;
- в. Организационная структура становится комплексной и рациональной, возникают командные формы организации труда.

8. Относительно стабильная форма организации всех характеристик индивида, устойчивая система признаков, определяющих его уникальность – это:

- а. Профессионал;
- б. Руководитель;
- в. Личность.

9. К важным параметрам личности не относится:

- а. Экстраверсия;
- б. Прогнозирование;
- в. Сознательность.

10. Какой тип личности чувствует себя беспомощным, никому ненужным и считает, что в жизни ничего не достиг?

- а. Изоляционистский;
- б. Депрессивный;
- в. Параноидальный.

11. Какой тип личности отличается особой аккуратностью, точностью и формализмом?

- а. Педантичный;
- б. Параноидальный;
- в. Изоляционистский.

12. Человек очень преданный месту работы и в значительной степени отождествляющий себя с организацией, называется:

- а. Профессионал;
- б. Интеферент;
- в. Организационалист.

13. Человек, работающий ради заработной платы, причем сама работа не играет важной роли в системе его жизненных ценностей, называется:

- а. Организационалист;
- б. Профессионал;
- в. Интеферент.

14. Макиавеллист - это:

- а. Человек, стремящийся к лидерству, отличающийся высокой самооценкой, уверенный в себе и действующий в собственных интересах;
- б. Человек, характеризуемый предельным конформизмом, ригидностью, подавлением эмоций и чувств, высокомерием по отношению к нижестоящим.
- в. Человек, психологические особенности которого выражается в сосредоточении своих интересов на внешнем мире, внешних объектах.

15. Что позволяет определить методика Майерс-Бриггс?

- а. Интеллектуальные способности человека;
- б. Профессиональную пригодность работника;
- в. Тип личности.

Ключ к тесту

1.	а	6.	а	11.	а
2.	в	7.	а	12.	в
3.	в	8.	в	13.	в
4.	д	9.	б	14.	а
5.	б	10.	б	15.	в

Тематика докладов, сообщений

1. Влияние социально-демографических характеристик персонала на поведение его в организации.
2. Факторы, определяющие выбор доминирующей модели организационного поведения.
3. Влияние удовлетворенности работой на показатели функционирования сотрудника.
4. Прогулы, опоздания и другие негативные проявления.
5. Мотивационные модели, основанные на сравнениях.
6. Соответствие сотрудников работе.
7. Управление конфликтом на личном и групповом уровне.
8. Достоинства и проблемы неформальных групп.
9. Ситуационные аспекты руководства.
10. Ментальное и эмоциональное вовлечение персонала в дела организации.

Кейс-задания

Задание 1

Командная работа по анализ управленческих ситуаций методом кейс-стади. Группа делится на команды по 3-5 человек. Каждая команда получает от преподавателя описание ситуации.

Задач команд – провести анализ ситуации и определить:

- преобладающую модель организационного поведения в анализируемой компании;
- оценить ее эффективность для успешной деятельности компании.

По окончании работы команд проводится презентация результатов анализа и групповая дискуссия.

Задание 2

Определение стиля социального поведения с использованием методики «Стили социального поведения».

Цель: Освоение методов диагностики стилей поведения человека для его описания, понимания и прогнозирования.

Диагностика стиля поведения основана на самооценке.

Ниже приведен большой перечень характеристик человека, которые выражены различными прилагательными. Все характеристики объединены в 24 блока по 4 характеристики.

Ваша задача выбрать в каждом блоке те характеристики, которые наиболее Вам подходят, и обвести кружком соответствующую букву в каждом блоке характеристик.

Выбирая характеристики для себя, сосредоточьтесь на своем деловом поведении, в рабочей обстановке.

Не увлекайтесь самоанализом. Выбор характеристик нужно сделать за один раз не прерываясь.

Пропуски ответов не допускаются.

Будьте внимательны и максимально объективны!

1-й блок характеристик:		
А	Гармоничный, согласованный	
Б	Приносящий радость	
В	Внимательный к другим	
Г	Соперничающий, конкурирующий	
2-й блок характеристик:		
А	Оптимистичный, верящий в лучшее	
Б	Экспериментирующий, ищущий	
В	Желающий радовать, угождать	
Г	Вежливый, почтительный	
3-й блок характеристик:		
А	Волевой	

Б	Отзывчивый, восприимчивый	
В	Делающий что-либо для других охотно, с желанием	
Г	Любезный, предупредительный	
4-й блок характеристик:		
А	Удовлетворенный, довольный	
Б	Выразительный, эмоциональный	
В	Смелый, отважный	
Г	Дипломатичный, обходительный	
5-й блок характеристик:		
А	Влиятельный, действенный	
Б	Общительный	
В	Непринужденный, естественный	
Г	Организованный	
6-й блок характеристик:		
А	Беспокойный, неутомимый	
Б	Живущий, действующий по правилам	
В	Дружественный, приветливый	
Г	Популярный, доступный для общения	
7-й блок характеристик:		
А	Покорный, послушный	
Б	Игривый, веселый	
В	Непобедимый, непреодолимый	
Г	Беспокойный, суетливый	
8-й блок характеристик:		
А	Уверенный в своих силах, в себе	
Б	Мягкий, тихий	
В	Терпеливый, снисходительный (к кому-либо)	
Г	Любящий веселье, шутки	
9-й блок характеристик:		
А	Преданный, верный, лояльный	
Б	Обаятельный	
В	Смелый, дерзкий	
Г	Убеждаемый	
10-й блок характеристик:		
А	Искренний, открытый	
Б	Коммуникабельный, контактный	
В	Сдержанный, умеренный	
Г	Скрупулезный, тщательный	
11-й блок характеристик:		
А	Не боящийся трудностей	
Б	Робкий, застенчивый	
В	Уступчивый, покладистый	
Г	Вдохновляющий, увлекающий	
12-й блок характеристик:		
А	Бодрый, живой	
Б	Аккуратный, точный, педантичный	
В	Уравновешенный, невозмутимый	
Г	Самоуверенный, знает, что хочет	
13-й блок характеристик:		
А	Привлекательный, притягательный	
Б	Упрямый, непреклонный	
В	Избегающий, уклоняющийся	
Г	Добрый, милосердный	
14-й блок характеристик:		
А	Управляемый, контролируемый	
Б	Разговорчивый, словоохотливый	
В	Решительный, несгибаемый	
Г	Традиционный	
15-й блок характеристик:		
А	Позитивный, положительный	

Б	Доверчивый, принимающий все за «чистую монету»	
В	Довольный, согласный	
Г	Миротлюбивый, спокойный	
16-й блок характеристик		
А	Не экстремальный, без крайностей	
Б	Рискующий, идущий на риск	
В	Готовый помочь, сотрудничающий	
Г	Теплый, сердечный	
17-й блок характеристик		
А	Бесстрастный, невозмутимый	
Б	Адаптирующийся, легко приспосабливающийся	
В	Радостный, беззаботный	
Г	Логичный, аргументирующий	
18-й блок характеристик		
А	Оригинальный, незаурядный	
Б	Благородный, любезный	
В	Скромный, непритязательный	
Г	Побуждающий, призывающий	
19-й блок характеристик		
А	Убедительный	
Б	Стойкий, непоколебимый	
В	Добродушный	
Г	Предусмотрительный, осторожный	
20-й блок характеристик		
А	Дисциплинированный	
Б	Яркий, живой	
В	Настойчивый, упорный	
Г	Великодушный	
21-й блок характеристик		
А	Сильный, влиятельный	
Б	Восхитительный, поразительный	
В	Любезный, добрый	
Г	Несопrotивляющийся	
22-й блок характеристик		
А	Терпимый, толерантный	
Б	Утвердительный, асертивный	
В	Самонадеянный, самоуверенный	
Г	Сочувствующий, ответный	
23-й блок характеристик		
А	Легковерный	
Б	Душа общества	
В	Неопределенный, сомневающийся	
Г	Напористый, наступательный	
24-й блок характеристик		
А	Соответствующий, отвечающий требованиям	
Б	Готовый сделать, охотно делающий	
В	Энергичный, активный	
Г	Жизнерадостный, оживленный	

После заполнения опросника обучающиеся проводят обработку результатов по специальному ключу. В результате обработки каждый испытуемый определяет структуру своих стилей поведения и отображает их в графическом виде.

Стиль поведения человека определяют два основных его качества: асертивность и эмоциональность.

Асертивность – это совокупность индивидуальных качеств человека, показывающих, как человек влияет на других людей, как управляет их действиями. Люди, обладающие этими качествами, способны самостоятельно организовывать и регулировать свое поведение, ставить цели и задачи и добиваться их достижения. Они способны излагать

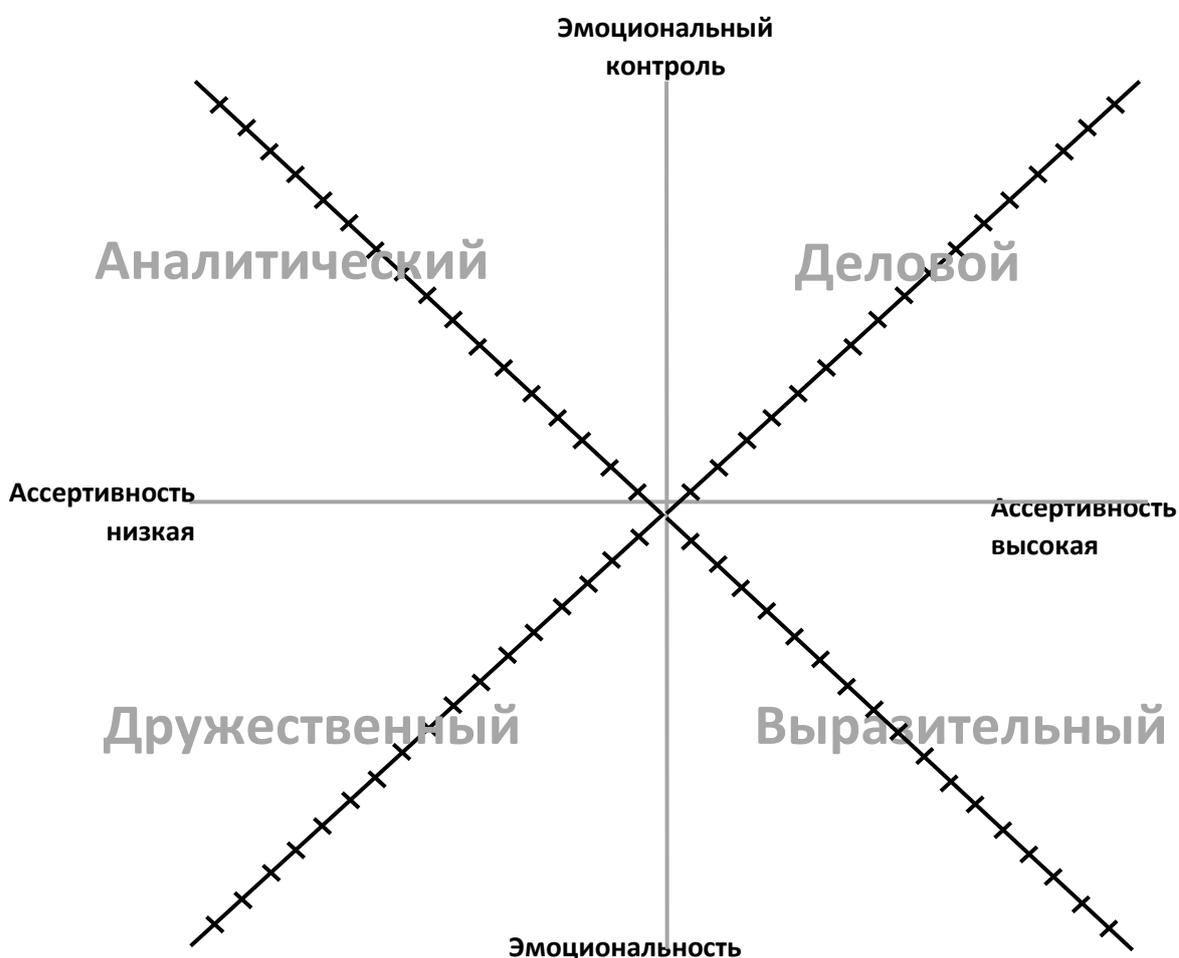
(сообщать) собственные мысли, мнения, предложения, пожелания ясным, прямым и неагрессивным способом.

Эмоциональность – это способность человека управлять своими эмоциями и чувствами при взаимодействии с другими людьми, грамотно и выразительно демонстрировать свои эмоции. Противоположность – контроль эмоций.

Взаимодействие этих качеств, степень их выраженности у человека и определяет его стиль поведения при взаимодействии с клиентами или стиль продаж. Существует четыре основных стиля поведения:

Деловой, направляющий стиль (высокая ассертивность и контроль эмоций). Люди с таким стилем поведения знают, что они хотят и не испытывают трудностей в определении направления и способа собственных действий. Их лозунг - " Давайте это делать и делать это сейчас". Они имеют тенденцию сосредотачиваться, прежде всего, на настоящем и меньше беспокоятся о прошлом или будущем. Такие люди воспринимаются быстрыми, эффективными и конкретными. Они стремятся к лучшему результату, поэтому не терпят задержек, сбоев в работе, бездействия. Они склонны руководить другими, направлять их, контролировать.

Профиль социального поведения



Типы поведения	Степень выраженности	
	В баллах	в %
Деловой		
Выразительный		
Дружественный		
Аналитический		
Итого	24	100,0

Однако, они не склонны показывать свои чувства другим или уделять большое внимание личным отношениям. Поэтому, некоторые могут воспринимать их действия резкими, серьезными или оказывающими давление. Другие могут воспринимать это поведение как эффективное и решительное. Люди с этим стилем поведения управляют с помощью власти, особенно в ситуациях, которые могли бы ограничивать их свободу действовать, поскольку они стремятся достичь поставленных целей.

Выразительный стиль поведения (высокая ассертивность и высокая выразительность). Люди с выразительным стилем поведения сосредотачивают свое внимание на будущем, у них хорошая способность к видению, основанная на интуиции. При взаимодействии с другими людьми они могут быть достаточно откровенными, непосредственными. В их действиях и решениях часто наблюдается спонтанность. У людей с выразительным стилем поведения развито образное мышление, у них, как правило, высокий творческий потенциал.

В деятельности они проявляют энтузиазм, энергичны. Их поведение может сильно стимулировать, вдохновлять действия других людей, кто воспринял их идеи и предложения. Они хорошие организаторы различных мероприятий. Они имеют тенденцию принимать решения быстро, основываясь на том, как они чувствуют ситуацию.

Они открыты и доступны, но отношения выстраивают с учетом своих интересов и потребностей. Некоторые воспринимают поведение людей с выразительным типом поведения, как непостоянных, непрактичных и чрезмерно эмоциональных.

Их стремление действовать на основе собственного мнения, догадок и интуиции скорее, чем на основе проверенных фактов, анализа деталей, может приводить к ошибкам и частым изменениям направлений и способов действий.

Аналитический (стиль поведения (невысокая ассертивность, контроль эмоций). Люди с аналитическим стилем поведения, выстраивают свою деятельность согласно фактам, принципам, логике и последовательности, которые отражают реальную действительность. Они склонны вести себя способами, которые вписываются в их представление о мире. Другие люди могут воспринимать их как с недостатком энтузиазма. Чаще всего они интроверты, то есть направлены на себя свои переживания, поэтому в отношениях с другими они часто проявляют холодность и закрытость. Предпочитают работать в одиночку.

Люди с аналитическим стилем хорошие планировщики, организаторы. Они используют системный подход в решении различных проблем, находят их причины и взаимосвязи. Из-за их пристрастия к фактам, логическому анализу, соединенному с желанием быть "правым", они часто не желают высказывать свою точку зрения. Они стремятся анализировать все существующие возможности в попытке избежать любого риска, принятия нелогичных или противоречивых решений. Вера в принципы, логику, факты принимает для них большую важность, чем межличностные отношения или дружба.

Дружественный (поддерживающий) стиль поведения (низкая ассертивность, высокая эмоциональность). Люди с таким стилем поведения ориентированы на отношения. Они интерпретируют мир на личном восприятии и стремятся быть вовлеченными в чувства и отношения между людьми. Они предпочитают добиваться цели вместе с другими и через других людей. Они способны формировать дружеские отношения с различными людьми, так не стремятся к доминированию. Люди с таким стилем ищут личные поводы в действиях других. Они могут с трудом понимать тех людей, которые реагируют, только имея информацию или исходя из практической пользы.

Они демонстрируют теплоту, открытость, искренность в социальных ситуациях. Они, как правило, хорошо адаптируются и работают в группе или команде. Люди с готовностью идут на отношения с ними, причем, на длительные сроки.

Люди с таким стилем поведения хорошие соратники, последователи. Они могут хорошо реализовывать себя, передавая другим знания и навыки.

Однако, они имеют тенденцию избегать решений, которые могли бы привести к личным рискам или конфликтам. В результате, они могут казаться медлительными, неохотно идущими на изменения, когда ситуация требует этого.

Вопросы для обсуждения:

- Что дает человеку знание собственного стиля поведения?
- Каким видам деятельности соответствует каждый стиль поведения?
- Насколько совпала самооценка с оценкой, полученной по результатам тестирования.
- Можно ли прогнозировать поведение человека в организации на основании результатов данного теста?
- Для решения каких кадровых и управленческих задач целесообразно использовать данную методику.

Задание 3

Ранжирование факторов мотивации поведения человека.

Деловое поведение человека определяют различные факторы. Их воздействие на поведение неодинаково. Отсутствие удовлетворенности одним из факторов может в реальной деловой жизни компенсироваться действием других факторов.

Ниже приведен список факторов, которые в той или иной степени определяют деловое поведение человека и, следовательно, его мотивацию.

1 этап. Индивидуальная работа.

Ваша задача самостоятельно провести оценку влияния каждого фактора на деловое поведение, присвоив им места с 1 по 12. Самому значимому фактору присвойте 1 место, следующему за ним 2 и так далее до 12 места. Одно место нельзя присваивать двум факторам. Места проставьте в колонке «Личное решение».

2 этап. Командная работа (две равные по численности команды).

Работая в команде, участники должны выработать общее мнение по каждому пункту. Для этого необходимо провести групповую дискуссию. Результаты запишите в колонку «Групповое решение».

После этого подсчитайте разницу по каждой строке и суммируйте ее.

Факторы	Личное решение	Групповое решение	Разница
Взаимоотношения в коллективе (социально-психологический климат)			
Участие в принятии решений (вовлеченность)			
Условия труда на рабочем месте			
Гарантии сохранения работы			
Возможность реализовать свои знания, умения			
Заработная плата			
Возможность профессионального (должностного) роста (карьера)			
Ответственность, самостоятельность при выполнении работы			
Признание трудовых достижений (оценка, обратная связь)			
Причастность к делам предприятия (важность, общественная значимость)			
Уверенность, надежность			
Возможность проявления творческой инициативы, нестандартных подходов			
Сумма отклонений			

После того как команды доложат результаты работы, которые преподаватель записывает на доске, проводится групповая дискуссия с целью выработки общего группового решения.

Последний этап – рефлексия.

Задание 4

Практическое занятие. Модель характеристик работы и расчет показателя потенциала мотивации.

Цель: отработка навыков диагностирования основных характеристик работы, построение профиля работы и расчета показателя мотивационного потенциала.

Инструментарий: диагностическая карта работы (предоставляет преподаватель каждому обучающемуся).

Инструкция по обработке результатов заполнения диагностической карты дается преподавателем на занятии.

Диагностическая карта работы

Предприятие _____

Должность _____

Инструкция. Внимательно прочитайте представленные ниже утверждения и оцените, в какой степени они подходят к Вашей Работе. Под Работой в данном контексте подразумевается Ваша должность и весь объем должностных обязанностей (функций), которые Вы выполняете, независимо от того, как они прописаны в должностной инструкции.

Номер выбранного варианта ответа обведите кружком.

1. Моя работа предусматривает разнообразную деятельность		→	2. Моя работа позволяет мне завершать все, что я начал	
1	Полностью подходит		1	Полностью подходит
2	Подходит		2	Подходит
3	Слегка подходит		3	Слегка подходит
4	Что-то среднее		4	Что-то среднее
5	Слегка не подходит		5	Слегка не подходит
6	Не подходит		6	Не подходит
7	Полностью не подходит		7	Полностью не подходит

3. Качество моей работы затрагивает многих людей		→	4. Моя работа позволяет мне самостоятельно выполнять задачи	
1	Полностью подходит		1	Полностью подходит
2	Подходит		2	Подходит
3	Слегка подходит		3	Слегка подходит
4	Что-то среднее		4	Что-то среднее
5	Слегка не подходит		5	Слегка не подходит
6	Не подходит		6	Не подходит
7	Полностью не подходит		7	Полностью не подходит

5. Я регулярно получаю обратную связь о том, насколько хорошо я выполняю свои задачи		→	6. Моя работа дает мне возможность участвовать во многих интересных проектах	
1	Полностью подходит		1	Полностью подходит
2	Подходит		2	Подходит
3	Слегка подходит		3	Слегка подходит
4	Что-то среднее		4	Что-то среднее
5	Слегка не подходит		5	Слегка не подходит
6	Не подходит		6	Не подходит
7	Полностью не подходит		7	Полностью не подходит

7. Моя работа выполняется как единое целое		→	8. Моя работа требует принятия решений, которые влияют на организацию в целом	
1	Полностью подходит		1	Полностью подходит

2	Подходит		2	Подходит
3	Слегка подходит		3	Слегка подходит
4	Что-то среднее		4	Что-то среднее
5	Слегка не подходит		5	Слегка не подходит
6	Не подходит		6	Не подходит
7	Полностью не подходит		7	Полностью не подходит

9. Работа дает мне возможность самому определять, что, как и когда делать	→	10. Работа предусматривает возможность моего общения с руководителем и получение от него объективной оценки	
1	Полностью подходит	1	Полностью подходит
2	Подходит	2	Подходит
3	Слегка подходит	3	Слегка подходит
4	Что-то среднее	4	Что-то среднее
5	Слегка не подходит	5	Слегка не подходит
6	Не подходит	6	Не подходит
7	Полностью не подходит	7	Полностью не подходит

11. Работа дает мне возможность использовать новые методы и технологии.	→	12. Моя работа организована так, что я понимаю, как она вписывается в общую стратегию предприятия	
1	Полностью подходит	1	Полностью подходит
2	Подходит	2	Подходит
3	Слегка подходит	3	Слегка подходит
4	Что-то среднее	4	Что-то среднее
5	Слегка не подходит	5	Слегка не подходит
6	Не подходит	6	Не подходит
7	Полностью не подходит	7	Полностью не подходит

13. Моя работа оказывает влияние на ежедневный успех предприятия.	→	14. Работа позволяет мне действовать независимо от руководителя	
1	Полностью подходит	1	Полностью подходит
2	Подходит	2	Подходит
3	Слегка подходит	3	Слегка подходит
4	Что-то среднее	4	Что-то среднее
5	Слегка не подходит	5	Слегка не подходит
6	Не подходит	6	Не подходит
7	Полностью не подходит	7	Полностью не подходит

15. Я получаю информацию от моих коллег с оценкой эффективности моей работы	
1	Полностью подходит
2	Подходит
3	Слегка подходит
4	Что-то среднее
5	Слегка не подходит
6	Не подходит
7	Полностью не подходит

Показатель потенциала мотивации (ППМ) - это показатель общего потенциала работы с точки зрения того, как она влияет на глубинную мотивацию работника.

ППМ равен среднему значению первых трех характеристик работы (разнообразие навыков, идентичность задачи и важность задачи) умноженному на показатели автономности и обратной связи.

ППМ =

Минимальное значение ППМ может равняться 1, а максимальное 343 баллам.

Коэффициент потенциала мотивации показывает насколько ППМ работника приближен к максимальному значению ППМ.

Кппм = ППМ работника/343.

Чем ближе значение Кппм к 1, тем в большей степени работа обеспечивает глубинную мотивацию.

Ваши показатель:

Кппм =

Профиль Характеристики Работы

7					
6					
5					
4					
3					
2					
1					
	Разнообразие Навыков	Идентичность задачи	Важность задачи	Автономность	Обратная связь

Вопросы к зачету

1. Организационная культура: понятие, содержание, связь с организационным развитием.
2. Взаимосвязь организационной структуры и культуры. Модель «айсберга».
3. Уровни анализа организационной культуры (Э. Шейн).
4. Основные элементы организационной культуры.
5. Социализация как процесс адаптации к организационной культуре. Основные стадии социализации.
6. Типология организационной культуры Г. Хофстеда.
7. Типология организационной культуры Т. Дейла и А. Кеннеди.
8. Типология организационной культуры Р. Акоффа.
9. Типология организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна.
10. Содержание основных функций (задач) организационной культуры.
11. Принципы формирования организационной культуры.
12. Системный подход к формированию организационной культуры.
13. Первичные механизмы формирования организационной культуры.
14. Вторичные механизмы формирования организационной культуры.
15. Этапы формирования организационной культуры.
16. Методы формирования организационной культуры.
17. Характеристика методов анализа и оценки организационной культуры.
18. Модель влияния культуры на организацию Питерса-Уотермана.
19. Модель связи между культурой и результатами деятельности организации Парсонса.
20. Модель влияния культуры на организацию Куина-Робаха.
21. Модель влияния культуры на организационную жизнь (модель Сате).
22. Модель влияния культуры на эффективность организации Д. Денисона.
23. Сильная и слабая организационная культуры и их характеристики.
24. Инструмент оценки организационной культуры OCAI.
25. Типология организационной культуры по Фатцеру.

26. Показатели эффективности основных элементов организационной культуры.
27. Организационное обучение и организационная культура.
28. Факторы, влияющие на особенности организационной культуры.
29. Взаимосвязь культуры и стратегии организации.
30. Формирование культуры отношений с клиентами.
31. Управление культурными преобразованиями в организации.
32. Духовность и организационная культура. Характеристики духовной организации.
33. Организационная культура и внешняя среда.
34. Субкультуры в организации: понятие виды.
35. Факторы, влияющие на образование субкультур в организации.
36. Оппозиционные субкультуры в организации.
37. Влияние национальных особенностей на организационную культуру.
38. Особенности организационной культуры в японских компаниях.
39. Особенности организационной культуры в европейских компаниях.
40. Особенности организационной культуры в компаниях США.
41. Влияние организационной культуры на успешность проведения организационных изменений.
42. Роль лидерства в формировании и поддержании организационной культуры.
43. Количественные методы анализа и оценки организационной культуры.
44. Социальный капитал как показатель развития организационной культуры.
45. Качественные методы анализа и оценки организационной культуры.
46. Влияние организационной культуры на процессы командообразования.
47. Взаимосвязь организационной культуры с кадровой политикой.
48. Ценности как основной элемент организационной культуры.
49. Влияние организационной культуры на деловую репутацию и имидж компании.
50. Влияние организационной культуры на инновационные процессы в компании.
51. Организационное поведение: понятие и сущность.
52. Карьерные возможности и организационное поведение. Экономический и социально-психологический аспекты карьеры.
53. Вклад Хоторнских исследований в понимание организационного поведения.
54. Взаимосвязь теории потребностей и организационного поведения.
55. Принципы научного управления Ф. Тейлора и их вклад в формирование организационного поведения
56. Теория ожиданий и поведение человека в сфере труда.
57. Взаимосвязь предмета «организационное поведение» с другими дисциплинами.
58. Теория справедливости и ее влияние на организационное поведение.
59. Влияние трудов Мэри Паркер Фоллет на понимание организационного поведения.
60. Соответствие сотрудников работе: анализ работы и индивидуальных способностей.
61. Влияние предположений теории «Х» и теории «У» на поведение менеджеров.
62. Теория процедурной корректности и поведение человека в организации.
63. Причины внимания к организационному поведению в современных организациях.
64. Типы организационной карьеры.
65. Уровни описания и анализа организационного поведения.
66. Модель характеристик работы. Параметры основной работы.
67. Природа индивидуальности человека как фактор, определяющий поведение.
68. Группа: понятие, сущность, типы рабочих групп.
69. Модель индивидуальности «Большая пятерка».

70. Характеристика группы: структура, основные роли, нормы, лидерство, сплоченность.
71. Основные элементы мотивации работы. Мотивационная последовательность.
72. Проблемы групповой работы и пути их решения.
73. Методы изучения индивидуальности.
74. Характерные черты неформальных групп.
75. Удовлетворенность работой. Основные факторы, определяющие удовлетворенность работой. Модель граней работы.
76. Команда: понятие, этапы развития.
77. Модели организационного поведения.
78. Изменения в процессе труда и влияние их на организационное поведение.
79. Элементы системы организационного поведения.
80. Природа неформальных организаций.
81. Основные факторы, определяющие организационное поведение.
82. Статус личности в группе, символы статуса. Значение статуса для организационного поведения.
83. Базисные концепции организационного поведения.
84. Характеристика основных командных ролей (классификация М. Белбина).
85. Причастность к делам организации. Факторы, влияющие на степень причастности.
86. Природа и сущность руководства. Позитивное и негативное руководство.
87. Власть в системе управления. Источники и виды власти.
88. Ситуационные подходы к руководству. Модель ситуационного руководства П. Герси и К. Бланшар.
89. Мотивация как основной элемент организационного поведения.
90. Организационный конфликт: понятие, причины, субъекты.
91. Модель руководства «Путь – цель».
92. Коммуникации в организации: понятие, элементы и аспекты коммуникационного процесса.
93. Механизмы участия в управлении.
94. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления.
95. Модель отклонений в работе и отражение их в поведении персонала.
96. Стратегии и тактики поведения в организационном конфликте.
97. Характеристики позитивного и негативного руководства.
98. Организационная культура: понятие, свойства, функции. Связь с организационным поведением.
99. Установки работников и их влияние на поведение и результаты труда.
100. Управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутон.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процесс формирования компетенций

Цель текущего контроля успеваемости по учебным дисциплинам в семестре – проверка приобретаемых обучающимися знаний, умений, навыков в контексте формирования установленных образовательной программой компетенций в течение семестра. Текущий контроль осуществляется через систему оценки преподавателем всех видов работ обучающихся, предусмотренных рабочей программой дисциплины и учебным планом.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание результатов освоения дисциплины посредством испытания в форме экзамена (зачета). Промежуточная аттестация проводится в конце изучения дисциплины.

Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации используется для осуществления контрольно-измерительных мероприятий и выработки обоснованных управляющих и корректирующих действий в процессе приобретения обучающимися необходимых знаний, умений и навыков, формирования соответствующих компетенций в результате освоения дисциплины.

Критерии оценки теста

Критерии оценки	Количество верных ответов	Оценка
Глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, усвоивший взаимосвязь основных понятий дисциплины; способный самостоятельно приобретать новые знания и умения; способный самостоятельно использовать углубленные знания	80 – 100%	Отлично
Полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, показывающий систематический характер знаний по дисциплине и способный к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшего обучения в вузе и в будущей профессиональной деятельности	60 – 79%	Хорошо
Обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшего обучения, выполняющего задания, предусмотренные программой, допустившим неточности в ответе, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения	50 - 59%	Удовлетворительно
Пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий	менее 50%	Неудовлетворительно

Критерии оценки докладов, сообщений

Критерии оценки	Баллы	Оценка
Соответствие целям и задачам дисциплины, актуальность темы и рассматриваемых проблем, соответствие содержания заявленной теме, заявленная тема полностью раскрыта, рассмотрение дискуссионных вопросов по проблеме, сопоставлены различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям	5	Отлично
Соответствие целям и задачам дисциплины, актуальность темы и рассматриваемых проблем, соответствие содержания заявленной теме, научность языка изложения, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, отсутствуют новейшие литературные источники по проблеме, при оформлении работы имеются недочеты.	4	Хорошо
Соответствие целям и задачам дисциплины, содержание работы не в полной мере соответствует заявленной теме, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, использовано небольшое количество научных источников, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, при оформлении работы имеются недочеты.	3	Удовлетворительно
Работа не соответствует целям и задачам дисциплины, содержание работы не соответствует заявленной теме, содержание работы изложено не научным стилем.	2-0	Неудовлетворительно

Критерии оценки кейс-заданий

Критерий	«Неудовлетворительно»	«Удовлетворительно»	«Хорошо»	«Отлично»
1. Соответствие решения сформулированным задачам	Не соответствуют	Частично соответствуют	Преимущественно соответствуют	Соответствуют
2. Степень полноты и правильность решения задачи	Решение отсутствует	В решении имеются 3 и более ошибки	В решении имеются 1-2 ошибки (логические, практические, теоретические)	Решение дано верно и полностью
3. Степень обоснованности (аргументация способа решения задачи).	обоснование отсутствует или содержит грубые ошибки	обоснование содержит ошибки	обоснование проведено с учетом части материалов задачи, профессиональ	обоснование проведено верно на основе предоставленных материалов задачи,

			ных знаний и информации	профессиональных знаний и информации
4. Соответствие профессиональному стандарту	Не соответствует	Пропущены 1-2 ключевых профессиональных действия в процессе при решении задачи	последовательность профессиональных действий при решении задачи представлена частично	представлена верная последовательность профессиональных действий в процессе решения задачи

Показатели и критерии оценивания сформированности компетенций (промежуточного контроля)

На этапе промежуточной аттестации используется система оценки успеваемости обучающихся, которая позволяет преподавателю оценить сформированность планируемых результатов обучения, а также уровень освоения материала обучающимися.

Форма оценки знаний: оценка - 5 «отлично»; 4 «хорошо»; 3 «удовлетворительно»; 2 «неудовлетворительно».

Шкала оценивания для зачета

«Зачет» – выставляется, если сформированность заявленных образовательных результатов компетенций оценивается не ниже «удовлетворительно» при условии отсутствия критерия «неудовлетворительно». Выставляется, когда обучающийся показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

«Незачет» – выставляется, если при ответе обучающегося выявились существенные пробелы в знаниях основных положений фактического материала, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины.

Ответы и решения обучающихся оцениваются по следующим общим критериям: распознавание проблем; определение значимой информации; анализ проблем; аргументированность; использование стратегий; творческий подход; выводы; общая грамотность.

Обучающиеся обязаны сдавать все задания в сроки, установленные преподавателем. Оценка «Удовлетворительно» по дисциплине, может выставляться и при неполной сформированности компетенций в ходе освоения отдельной учебной дисциплины, если их формирование предполагается продолжить на более поздних этапах обучения, в ходе изучения других учебных дисциплин.