

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И.Т. ТРУБИЛИНА»**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ



УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета управления

профессор В.Г. Кудряков

21 апреля 2020 г.

Рабочая программа дисциплины

Теория организации и организационное поведение

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным профессиональным образовательным программам высшего образования)

Направление подготовки

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность

«Государственное и муниципальное управление»

Уровень высшего образования

магистратура

Форма обучения

очная, заочная

Краснодар

2020

Рабочая программа дисциплины «Теория организации и организационное поведение» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 26 ноября 2014 г. N 1518.

Автор:
Профессор, доктор экон. наук



Ю.Г. Лесных

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры государственного и муниципального управления от 14.04.2020 г., протокол № 30.

Заведующий кафедрой, профессор



Е. Н. Белкина

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления 20.04.2020 г., протокол № 5.

Председатель
методической комиссии



М.А. Нестеренко

Руководитель
основной профессиональной
образовательной программы



М.В. Зелинская

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Теория организации и организационное поведение» является формирование комплекса знаний о поведении личности в организации, мотивации и результативности организации, групповом поведении в организации, организационных изменениях, а также овладение современными концепциями управления организацией.

Задачи:

- получение знаний о поведении личности в организации, мотивации и результативности организации, групповом поведении в организации;
- формирование умений использовать современные концепции управления организацией, руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности;
- выработка навыков находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях.

2 Перечень планируемых результатов по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ОК-3 - готовность к саморазвитию, самореализации, использованию теоретического потенциала;

ОПК-3 - готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;

ПК-2 - владение организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях.

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Теория организации и организационное поведение» относится к базовой части ОП подготовки обучающихся по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное и муниципальное управление».

4 Объем дисциплины (108 часа, 3 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	35	11
в том числе:		
аудиторная по видам учебных занятий	34	10
лекции	10	2
практические	24	8
внеаудиторная	1	1
зачет	1	1
экзамен		
Самостоятельная работа	73	97
в том числе:		
— курсовая работа	-	-
— прочие виды самостоятельной работы	73	97
Итого по дисциплине	108	108

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемого курса студенты (обучающиеся) сдают зачет.

Дисциплина изучается:

- в очной форме на 1 курсе, в 1 семестре,
- в заочной форме на 1 курсе, в 1 семестре.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема.	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	<p>Тема 1. Природа и характеристика организации.</p> <p>Общая характеристика системы наук об организации. Предмет, функции и специфика теории организации. Понятие системы и сущность организации. Особенности функционирования социальной системы (организации). Классификация современных организаций.</p>	ОПК-3;	1	2	2	6
2	<p>Тема 2. Система организационного поведения, и ее структура</p> <p>Цели и основные задачи организационного поведения. Предмет организационного поведения. Методы, используемые в исследовании организационного поведения. Направления и история становления развития организационного поведения. Основные подходы к организационному поведению</p>	ОПК-3	1	2	2	6
3	<p>Тема 3. Жизненный цикл организации и модели</p>	ОПК-3; ПК-2	1	2	2	8

№ п/п	Тема.	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практи- ческие занятия	Самостоятельная работа
	<p>организационного поведения</p> <p>Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла. Модели организационного поведения: авторитарная, модель опеки, поддерживающая, коллегиальная</p>					
4	<p>Тема 4. Социально-психологическая структура личности</p> <p>Индивидуально-психологическая сторона личности. Мировоззренческая сторона личности. Социально-психологическая сторона личности. Сущность направленности личности. Потребности личности.</p>	ОПК-3; ПК-2	1	2	2	8
5	<p>Тема 5. Личность как субъект организационного поведения</p> <p>Личность как центр организационного поведения. Особенности личности, определяющие ее поведение: природные свойства, возрастные психологические особенности; психические процессы, свойства и состояния. Факторы, влияющие на поведение личности в организации.</p>	ОК-3; ОПК-3; ПК-2	1	2	2	8

№ п/п	Тема.	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практи- ческие занятия	Самостоятельная работа
6	Тема 6. Основные теории и концепции для моделирования организационного поведения Детерминизм. Бихевиоризм. Гештальтпсихология. Фрейдизм. Гуманистическая психология. Управленческая психология.	ОПК-3; ПК-2	1	-	2	6
7	Тема 7. Персональное развитие в организации Подготовка работников к необходимости изменений. Типы поведения индивида в организации и типы научения поведения.	ОПК-3; ПК-2	1	-	2	6
8	Тема 8. Мотивация и научение Инверсия эмоций и сублимация. Фрустрация. Удовлетворение потребностей. Положительные раздражители. Положительное подкрепление. Установки. Теории научения. Выбор типа обучения.	ОК-3; ОПК-3;	1	-	2	4
9	Тема 9. Анализ и конструирование организации Анализ миссии и видения будущего организации. Анализ философии, политики и целей организации с позиций персонала. Анализ качества трудовой жизни и социального партнерства. Анализ социально-	ОПК-3; ПК-2	1	-	2	4

№ п/п	Тема.	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практи- ческие занятия	Самостоятельная работа
	психологического климата в коллективе. Анализ организационной культуры. Конструирование и перепроектирование организации.					
10	Тема 10. Группа как субъект организационного поведения Понятие и характеристики группы. Задачи и принципы формирования групп. Теории группообразования. Виды групп и факторы их создания. Этапы формирования групп. Разновидности формальных и неформальных групп.	ОПК-3; ПК-2	1	-	2	4
11	Тема 11. Методы формирования управленческих команд Принципы формирования команды менеджеров. Факторы, влияющие на процесс формирования команды. Основные факторы эффективной командной работы. Симптомы неэффективной команды. Распределение ролей и функций в команде, межличностные роли.	ОПК-3; ПК-2	1	-	2	2
12	Тема 12. Лидерство в организации Теория черт, или «Теория великих людей». ситуационная теория лидерства. си-	ОК-3; ОПК-3; ПК-2	1	-	2	11

№ п/п	Тема.	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практи- ческие занятия	Самостоятельная работа
	стемная теория лидер- ства. Авторитарный стиль лидерства. Демок- ратический стиль ли- дерства. Попуститель- ский стиль лидерства.					
Итого				10	24	73

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	<p>Тема 1. Природа и характеристика организации.</p> <p>Общая характеристика системы наук об организации. Предмет, функции и специфика теории организации. Понятие системы и сущность организации. Особенности функционирования социальной системы (организации). Классификация современных организаций.</p>	ОПК-3;	1	2	-	6
2	<p>Тема 2. Система организационного поведения, и ее структура</p> <p>Цели и основные задачи организационного поведения. Предмет организационного поведения. Методы, используемые в исследовании организационного поведения. Направления и история становления развития организационного поведения. Основные подходы к организационному поведению</p>	ОПК-3	1	-	1	6
3	<p>Тема 3. Жизненный цикл организации и модели организационного поведения</p> <p>Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла.</p>	ОПК-3; ПК-2	1	-	1	6

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируе- мые компе- тенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практиче- ские занятия	Самостоятельная работа
	Модели организаци- онного поведения: авторитарная, модель опеки, поддерживаю- щая, коллегиальная					
4	Тема 4. Соци- ально- психологическая структура личности Индивидуально- психологическая сто- рона личности. Миро- воззренческая сторона личности. Социально- психологическая сто- рона личности. Сущ- ность направленности личности. Потребности личности.	ОПК-3; ПК-2	1	-	1	6
5	Тема 5. Лич- ность как субъект организационного поведения Личность как центр организационного по- ведения. Особенности личности, определяю- щие ее поведение: природные свойства, возрастные психоло- гические особенности; психические процессы, свойства и состояния. Факторы, влияющие на поведение личности в организации.	ОК-3; ОПК-3; ПК-2	1	-	1	6
6	Тема 6. Основ- ные теории и концеп- ции для моделирова- ния организационно- го поведения Детерминизм. Бихевиоризм.	ОПК-3; ПК-2	1	-	1	7

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируе- мые компе- тенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практиче- ские занятия	Самостоятельная работа
	Гештальтпсихология. Фрейдизм. Гуманисти- ческая психология. Управленческая пси- хология.					
7	Тема 7. Персо- нальное развитие в организации Подготовка работни- ков к необходимости изменений. Типы по- ведения индивида в организации и типы научения поведения.	ОПК-3; ПК-2	1	-	1	8
8	Тема 8. Моти- вация и научение Инверсия эмоций и сублимация. Фруст- рация. Удовлетворение потребностей. Поло- жительные раздражи- тели. Положительное подкрепление. Уста- новки. Теории науче- ния. Выбор типа обу- чения.	ОК-3; ОПК-3;	1	-	1	8
9	Тема 9. Анализ и конструирование организации Анализ миссии и ви- дения будущего орга- низации. Анализ фило- софии, политики и це- лей организации с по- зиций персонала. Ана- лиз качества трудовой жизни и социального партнерства. Анализ социально- психологического климата в коллективе. Анализ организацион- ной культуры. Кон- струирование и пере- проектирование орга-	ОПК-3; ПК-2	1	-	1	8

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируе- мые компе- тенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практиче- ские занятия	Самостоятельная работа
	низации.					
10	<p>Тема 10. Гру- па как субъект ор- ганизационного по- ведения</p> <p>Понятие и характе- ристики группы. Зада- чи и принципы форми- рования групп. Теории группообразования. Виды групп и факторы их создания. Этапы формирования групп. Разновидности фор- мальных и неформаль- ных групп.</p>	ОПК-3; ПК-2	1	-	-	12
11	<p>Тема 11. Мето- ды формирования управленческих ко- манд</p> <p>Принципы формиро- вания команды мене- джеров. Факторы, вли- яющие на процесс формирования коман- ды. Основные факторы эффективной команд- ной работы. Симптомы неэффективной коман- ды. Распределение ро- лей и функций в ко- манде, межличностные роли.</p>	ОПК-3; ПК-2	1	-	-	12
12	<p>Тема 12. Ли- дерство в организа- ции</p> <p>Теория черт, или «Теория великих лю- дей». ситуационная теория лидерства. си- стемная теория лидер- ства. Авторитарный стиль лидерства. Де- мократический стиль лидерства. Попусти-</p>	ОК-3; ОПК-3; ПК-2	1	-	-	12

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируе- мые компе- тенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практиче- ские занятия	Самостоятельная работа
	тельский стиль лидер- ства.					
Итого				2	8	97

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания (для самостоятельной работы)

1. Теория организации и организационное поведение : метод. указания по выполнению контрольной работы для заочной формы обучения / сост. Ю. Г. Лесных – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 15 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/Metod._Kontrolnye._GMU._TOiOP.pdf
2. Теория организации и организационное поведение : метод. указания по выполнению самостоятельной работы / сост. Ю. Г. Лесных – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 64 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/TOiOP._Metodichka._Lesnykh_-_SRS.pdf
3. Теория организации и организационное поведение : метод. указания к практическим занятиям / сост. Ю. Г. Лесных – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 38 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/TOiOP._Metodichka._Prakt._Lesnykh.pdf

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Номер се- мestra*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
	ОК-3 Готовность к саморазвитию, самореализации, использованию теоретического потенциала
1	<i>Б1.Б.03 Теория организации и организационное поведение</i>
1	Б1.В.09 Теория и механизмы современного государственного управления
3	Б1.В.ДВ.02.01 Методика преподавания управленческих дисциплин
3	Б1.В.ДВ.02.02 Современные методы управления операциями
4	Б2.В.02.02(П) Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (в том числе технологическая практика, педагогическая практика)
4	Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
	ОПК-3 Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
1	Б1.В.08 Механизмы разрешения конфликтов в сфере государственного и муниципального управления

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
1	Б1.Б.03 Теория организации и организационное поведение
1	Б1.В.ДВ.03.01 Государственная этика и культура
1	Б1.В.ДВ.03.02 Имидж государственного и муниципального служащего
2	Б1.Б.05 Педагогика и психология высшей школы
2	Б1.В.02 Местное самоуправление и муниципальный менеджмент
3	Б1.В.12 Кадровая политика и кадровый аудит
4	Б2.В.02.02(П) Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (в том числе технологическая практика, педагогическая практика)
4	Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПК-2 Владение организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях	
1	Б1.Б.03 Теория организации и организационное поведение
2	Б1.Б.01 Управленческая экономика
2	Б2.В.01.01(У) Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
3	Б1.В.11 Управление в государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях
3	Б1.В.ДВ.04.01 Управленческие решения и ответственность
3	Б1.В.ДВ.04.02 Контроллинг в системе государственного и муниципального управления
4	Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции.

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	не зачтено	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
ОК-3 «Готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала»	неудовлетворительный (минимальный не достигнут)	«удовлетворительно» минимальный (пороговый)	«хорошо» средний	«отлично» высокий	
Знать: Отечественную и международную нормативную базу в соответствующей области знаний Научную проблематику соответствующей области знаний Уметь: Применять актуальную нормативную документацию в соответствующей области знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели ме-	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много ошибок Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме Имеется минимальный набор навыков для реше-	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами Продемонстрирова-	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме Продемонстриро-	Устный опрос Доклад Круглый стол Эссе Вопросы и задания для проведения зачета

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	не зачтено	зачтено			
	неудовлетворительный (минимальный не достигнут)	«удовлетворительно» (минимальный (пороговый))	«хорошо» (средний)	«отлично» (высокий)	
	сто грубые ошибки	ния стандартных задач с некоторыми недочетами	ны базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	ваны навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	
ОПК-3 «Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия»					
<p>Знать: Методы, способы и инструменты управления персоналом Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, экономики труда, безопасных условий труда Нормы этики делового общения.</p> <p>Уметь: Организовывать работу персонала структурного подразделения Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Владеть: Проведением анализа успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации Разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме</p> <p>Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами</p> <p>Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме</p> <p>Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов</p>	<p>Эссе Устный опрос Круглый стол Кейс-задание Вопросы и задания для проведения зачета</p>
ПК-2 «Владение организационными способностями, умение находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях»					
<p>Знать: Методы управления организационными изменениями. Методы организа-</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок</p>	<p>Устный опрос Доклад Эссе Тестовые задания</p>

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	не зачтено (неудовлетворительно-минимальный не достигнут)	зачтено			
		«удовлетворительно» минимальный (пороговый)	«хорошо» средний	«отлично» высокий	
<p>ции и планирования работы</p> <p>Уметь: Применять актуальную нормативную документацию в соответствующей области знаний. Оценивать экономическую эффективность решений. Использовать методики разработки организационных структур и информационно-управленческих систем инновационной организации.</p> <p>Владеть: Организацией разработки и реализации мероприятий по внедрению прогрессивной технологии, улучшению использования ресурсов организации для повышения эффективности процессов.</p>	<p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки</p>	<p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме</p> <p>Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>ошибок</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами</p> <p>Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи отдельными несущесственными недочетами, выполнены все задания в полном объеме</p> <p>Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов</p>	<p>Вопросы и задания для проведения сзачета</p>

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

1. Темы докладов (с презентациями):

ТЕМА 3 Жизненный цикл организации и модели организационного поведения.

1. Типология трудового поведения.
2. Особенности предпринимательского поведения.
3. Отклоняющееся поведение.
4. Социальные позиции и роли личности.
5. Типология организаций и их поведение во внешней среде.
6. Особенности рынка и организационно-правовые формы организации как факторы ее поведения.
7. Дисфункциональность бюрократий и перепроектирование организаций для введения командной работы.
8. Поведение организации на разных стадиях развития.
9. Понятие организационного маркетинга.

10. Управление поведением в международной организации.
11. Моббинг персонала.
12. Теории лидерских качеств.
13. Теории лидерского поведения.
14. Теории ситуационного лидерства.
15. Харизматическое лидерство.
16. Преобразующее лидерство.

ТЕМА 4 Социально – психологическая структура личности.

17. Развитие корпоративной культуры.
18. Влияние культуры на организационную эффективность.
19. Национальное в организационной культуре.
20. Адаптация человека к организационному окружению и изменение его поведения.
21. Ролевые конфликты в организации.
22. Понятие коммуникации и коммуникативная компетентность.

ТЕМА 5 Личность как субъект организационного поведения.

23. Коучинг, как метод развития персонала организации.
24. Проведение организационных изменений.
25. Переговорный процесс по разрешению конфликтов.
26. Технологии эффективного общения и рационального поведения в конфликте.
27. Влияние на динамику конфликта личностных особенностей его участников.
28. Внутри личностные конфликты.
29. Манипулятивное поведение.

ТЕМА 7 Персональное развитие в организации.

30. Психологическая подготовка нововведений.
31. Подходы и методы психологического развития персонала.
32. Развитие человеческих ресурсов в организации.
33. Удовлетворенность трудом и ее влияние на эффективность деятельности.
34. Особенности предпринимательского поведения.
35. Адаптация человека к организационному окружению и изменение его поведения.

ТЕМА 8 Мотивация и научение.

36. Мотивация и результативность организации.
37. Психологические представления о поведении.
38. Сознательное и бессознательное в поведении человека.
39. Воля и саморегуляция поведения человека.

ТЕМА 10 Группа как субъект организационного поведения.

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

ТЕМА 11 Методы формирования управленческих команд.

1. Формирование управленческой команды.

2. Ситуационное использование стилей руководства.
3. Дисфункциональность бюрократий и перепроектирование организаций для введения командной работы.
4. Понятие коммуникации и коммуникативная компетентность.
5. Хорошие манеры как основа этикета.
6. Организация деловых переговоров
7. Манипулирование в деловом общении.

ТЕМА 12 Лидерство в организации.

5. Теории лидерских качеств.
6. Теории лидерского поведения.
7. Теории ситуационного лидерства.
8. Харизматическое лидерство.
9. Преобразующее лидерство.
10. Основные концепции в этике и культуре управления.
11. Выступление на совещании и собрании.
12. Отношение предпринимателей к силовому давлению.

2. Кейсы

ТЕМА 6 Основные теории и концепции для моделирования организационного поведения.

Кэйс 1.

«Как можно выполнить план»

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

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

бригада не выполнит норму. Иногда он даже отправляет потребителю продукцию, произведенную другой бригадой и находящуюся на данном складе. Даже если покупатель потом жалуется на качество, Андрею это ничем не грозит, так как он не отвечает за контроль качества готовой продукции.

Вопросы и задания

1. Какие виды последствий поведения руководства завода и мастера иллюстрирует приведенная ситуация?
2. Опишите возможные эффекты последствий поведения Андрея Попова.
3. Как влияет «ноу-хау» А. Попова на сплоченность бригады?

2. Кейс

«Музыкальный квартет»

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

Ситуация. Дмитрий Кохан наблюдал, как музыканты вошли в холл и поднялись на сцену. Посещая их репетиции в течение восьми лет, он уже знал, произойдет дальше. Они займут свои привычные места на сцене: первая скрипка слева впереди, вторая скрипка слева, виолончель сзади справа, альт спереди справа. Они настроят инструменты и будут ждать, рока импресарио объявит, что они будут репетировать, а также дату и время следующей репетиции. Перед началом репетиции они согласовали, с какой части произведения начнут играть. После того как они играли в течение примерно шести минут, первая скрипка остановилась, и скрипач сказал, что, по его мнению, виолончель звучит немного громко. Второй скрипач тоже выразил свое мнение, и виолончелист спросил, что было в партитуре у других музыкантов в этой части композиции. «Начнем с такта 30», — сказал он. Музыканты продолжили играть, но снова и снова кто-нибудь из них останавливался и говорил, что они играют слишком медленно или слишком громко, или спрашивал, что было в партитуре у других музыкантов. Почти всегда тон был спокойным, в голосе не было слышно недовольства. Каждый прислушивался к тому, что говорил другой. Если они думали, что какая-то тема звучит неверно, они предпочитали сыграть ее на своем инструменте, чем объяснять словами. На некоторых репетициях квартет играл без перерыва в течение 15—20 минут. Дмитрию особенно нравились такие моменты, впрочем, как и всем, кто приходил на репетиции. Публика была обычно спокойна, хотя иногда некоторые новые посетители начинали переговариваться, когда музыканты обсуждали, как сыграть какой-то отрывок. Иногда они говорили слишком громко и мешали квартету, тогда виолончелист просил их вести себя тише. Обычно за 10 минут до окончания репетиции музыканты интересовались, имеет ли публика какие-нибудь вопросы. Так как половину присутствовавших на репетициях составляли студенты музыкальных факультетов, было много профессиональных вопросов. Иногда спрашивали об отношении музыкантов друг к другу, их впечатлениях о турне, их мнении о некоторых композиторах, критиках, концертных залах. Отвечая на вопросы, музыканты всегда сохраняли чувство юмора, много шутили с аудиторией, часто рассказывали истории из своей практики. Когда их спрашивали, где они лучше играют — перед публикой или в студии, они отвечали, что перед публикой. Однажды, записываясь в Лондоне, они никак не могли сыграть прилично, но когда в помещение, где шла запись, вошел один известный виолончелист, с которым они должны были пойти на обед, они сыграли превосходно. Когда Дима наблюдал за квартетом на концерте, он видел, что участники группы относились к своей работе очень серьезно и выглядели по-деловому. Разговоров было немного, они общались между собой с помощью мимолетных взглядов и незаметных жестов. Пока их глаза были сфокусированы на нотах, они успевали бросать время от времени взгляды друг на друга, чтобы следить за действиями своих партнеров. В действительности они не смотрели на лица друг друга во время игры, они смотрели на пальцы, используя периферийное зрение для того, чтобы видеть смычки и пальцы, особенно того музыканта, после которого была их очередь играть.

Квартет Гварнери считался одним из лучших струнных квартетов. В отличие от многих других струнных квартетов музыка квартета Гварнери описывалась не как одно конкретное звучание, а как соединение множества разных звучаний. В течение года квартет гастролитировал с концертами, которые часто транслировались по телевидению и радио, записал много дисков с различными известными исполнителями. В одном из интервью Ковалев, который обычно играл первую скрипку, спросили о роли первой скрипки в струнном квартете: «Являетесь ли вы лидером при исполнении музыки, а остальные ведомыми?» Ковалев, объяснил, что исторически это было и является характерным для многих квартетов. Традиционно считается, что лидерство первой скрипки необходимо с точки зрения общей концепции игры квартета. Точнее, первая скрипка определяет стиль, настроение и ритм игры. Люди, не сведущие в музыке, удивляются, зачем это нужно, ведь музыканты играют по партитуре. Однако знатоки музыки понимают, что в действительности произведения таких композиторов, как Моцарт и Григ, могут исполняться с использованием множества стилей, настроений и в разном темпе. По словам Стэйнхардта, в квартете Гварнери и некоторых других известных струнных квартетах первая скрипка не играла ведущей роли. Вместо этого, существовало «равенство равных», опирающееся на безупречное мастерство каждого из музыкантов, независимость их натур, высокую степень их уверенности в собственных силах. «Лидеры нужны только в тех группах, где существуют слабые звенья», — говорил Стэйнхардт. Когда однажды музыкантов спросили, обсуждают ли они совместно пьесу перед тем, как сыграть ее, для того чтобы придумать план для достижения особенного звучания, Стэйнхардт ответил, что все происходит не так. Они решают, как должна звучать пьеса только после того, как сыграют ее и прослушают партию каждого. Игра показывает не только природу самой музыки, но и возможности исполнения каждого музыканта в данной композиции. Затем они решают, каким, по их мнению, должен быть звук. Поиск правильного решения осуществляется опытным путем. В том же интервью, отвечая на вопрос о роли второй скрипки, Майкл Три сказал, что ее задачей является поддерживать единство всего ансамбля, когда первая скрипка играет более или менее свободно основную мелодию. Вторая скрипка тем временем также лидирует тогда, как остальные следуют им или обеспечивают фон. Тем не менее, что в квартете все инструменты важны, все играют одинаковую роль в создании общего образа. Каждый в какой-то момент играет ведущую партию, а в какой-то создает фон для солирующего инструмента. На одной из открытых репетиций один из зрителей спросил членов квартета, могут ли они свободно изменять музыку композитора, чтобы усовершенствовать ее или привлечь слушателей. Музыканты мгновенно и без колебаний ответили: «Нет». Они считают своей обязанностью передать новым поколениям шедевры прошлого и открыть публике то, что хотел сказать композитор. Они также отметили, что их аудитория, к которой относятся постоянные посетители, студенты университетов, представители музыкальных организаций и обществ, воспринимает их музыку серьезно. Многие годы музыканты получали советы и замечания от разных артистов и дирижеров, с которыми они выступали. Некоторые из них могли показаться незначительными, например совет изменить свое положение на сцене по отношению к залу, чтобы изменить восприятие музыки аудиторией. Члены квартета часто вспоминали своих бывших учителей, говоря о том, что они чувствуют ответственность перед ними и стараются соответствовать ожиданиям своих уже ушедших из жизни наставников. Они также чувствовали, что обязаны воспитать новое поколение музыкантов в благодарность за то, что они получили от своих учителей и наставников, отмечая при этом, что каждый из них учил по-своему, но способствовал развитию их собственной индивидуальности. Например, Николай Воронов, виолончелист, однажды сказал: «Я должен признаться, что иногда во время нашей игры у меня возникало странное ощущение, что кто-то наблюдает за мной. Меня смущал сам факт того, что я это допускаю. Иногда я чувствовал, что рядом со мной стоит Касальс, иногда это был Франк Миллер — мои учителя».

В свою очередь Ковалев считал, что совсем неважно, посещают ли учителя их как призраки или нет, интересной является мысль о том, что дух наставников живет и возрождается в каждом из музыкантов. Это похоже на кристаллизацию или фильтрацию всего того, что человек получил от окружающих за многие годы: смесь компонентов, которые затем принимают форму индивидуальности. Совершенно очевидно, что музыканты не могут принять на себя все заслуги за достижения в исполнении. Если они хорошо подготовлены и открыты для постоянного обучения и совершенствования, то в самом деле являются проводниками, через которые проходит музыка: они вынуждены признать, что существует сила, превосходящая их. Конечно же, нельзя не учитывать значения длительной совместной деятельности членов квартета. Они рассказывали, как однажды помог совет одного известного струнного квартета из Будапешта, члены которого посоветовали им на ранней стадии их карьеры не общаться друг с другом больше, чем необходимо, и сохранять независимости личной жизни. Они последовали этому совету. Однако они также шли к выводу, что длительное сотрудничество с кем-либо требует большой преданности. Как заметил однажды Майкл Три: «Играть в квартете — это все равно, что состоять в браке, и во многих отношениях и это даже сложнее. Я играл в разных квартетах на протяжении многих лет, но не осознавал, каким огромным чувством преданности должен обладать каждый музыкант в небольшом ансамбле с постоянным составом. Если ты сольный исполнитель или член оркестра, тебе, конечно же, можно самому выбрать: участвовать в каком-либо турне или нет, отменить концерт в самой середине твоего турне, если плохо себя чувствуешь, или нет. Но как участник квартета, ты приходишь к выводу, что несешь ответственность за репутацию других так же, как и за свою. Ты начинаешь чувствовать глубокую преданность своим коллегам на сцене и вне ее». Когда музыкантов спросили о том, как они решают разногласия, Дмитрий ответил: «К счастью, нам обычно удается примирить различные точки зрения, но бывают случаи, когда это не получается. К сожалению, квартет состоит из четного числа человек, поэтому ситуация «двое против двоих» заводит в тупик. Очевидно, что какая-то одна точка зрения должна превалировать. На самом деле это не так. Эта точка зрения может быть самой разумной или убедительной в данный момент, но потом все может измениться. Урегулирование разногласий — это постоянный творческий процесс».

Вопросы и задания

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

ТЕМА 9 Анализ и конструирование организации.

3. Кейс

«Формирование временной рабочей группы»

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

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

В ближайшее время необходимо сформировать временные рабочие группы для:

- 1) разработки и выведения на рынок Восточной Европы принципиально нового продукта;
- 2) модификации и поддержания на рынке стран СНГ хорошо зарекомендовавшего себя товара;

3) проведения полевых исследований и разработки плана вывода на рынок Западной Европы продукта, находящегося в стадии разработки.

Дополнительная информация

Компания «Сирена» ориентируется на матричную организационную структуру.

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

Задания

1. Сформируйте временные рабочие группы из 5—9 специалистов для выполнения каждого задания. При формировании группы необходимо учесть профессиональную подготовку и личностные качества специалистов.

2. Оцените психологическую совместимость и работоспособность созданных рабочих групп.

Кейс 4

Деловая игра

«Распределение ролей»

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

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

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

Триады ролей, распределяемых на различных этапах обсуждения:

1. Восприятие предмета дискуссии.

а) роль «Интегратор»

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

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

б) роль «Аналитик»

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

Средства: специальные знания, установка на решение общей задачи.

в) роль «Системный аналитик»

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

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

2. Анализ предмета дискуссии.

г) роль «Футуролог»

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

Средства: интуиция, воображение, методы прогнозирования.

д) роль «Историк»

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

Средства: знание истории и развития предмета дискуссии.

е) роль «Синхронист»

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

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

3. Оценка предмета дискуссии.

роль «Оптимист»

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

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

з) роль «Пессимист»

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

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

и) роль «Реалист»

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

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

4. Принятие решения.

к) роль «Критик»

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

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

л) роль «Защитник»

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

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

м) роль «Судья»

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

Средства: способы совмещения структур достоинств и недостатков.

Контрольные вопросы

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

2. Какие стратегии борьбы с деструктивными конфликтами можно выработать?

ТЕМА 12 Лидерство в организации.

Кейс 5. «Подготовка лидера» (с использованием метода театральной лаборатории)

Цели:

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

Задание.

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

Этапы работы.

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

Таблица - Лидер в организации

№	Компетенция менеджера	Компетенция лидера

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

Методические рекомендации.

Организационное лидерство может быть освоено в результате осмысленной соорганизации всех человеческих способностей (мыслей и чувств, действия и восприятия, воображения и вкуса) участников в прохождении пути от замысла до реализации в создании постановки. Поэтому, чтобы обеспечить максимально полное включение участников в процесс организационной (режиссерской) работы, следует ввести запрет на использование слов в показе постановки, так как слова могут подменить собой осуществление действий по воплощению замысла.

Ведущий практического занятия не должен вмешиваться в содержание работы. Не важно, какую идею будут реализовывать участники. Важно, чтобы логика и образ действий

раскрывали смысл сформулированной идеи, отвечали требованиям целостности и непротиворечивости.

Задача ведущего — отслеживать исполнение всех процедур организационной (режиссерской) деятельности.

Необходимо поддерживать дисциплину и серьезное отношение каждого участника к проделываемой работе.

3. Устный опрос

ТЕМА 1 Природа и характеристика организации.

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

ТЕМА 2 Система организационного поведения, и ее структура.

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

ТЕМА 3 Жизненный цикл организации и модели организационного поведения.

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

- 7 Дайте понятие уровня самосохранения.
- 8 Приведите математический вид закона самосохранения.
- 9 Как представляется закон в формализованном виде?
- 10 Раскройте сущность закона развития.
- 11 В чем отличие прогрессивного развития от регрессивного? 12. Дайте определение законов дополнения и композиции.
- 12 Приведите закон композиции в формализованном виде.
13. В чем заключается сущность закона информированности – упорядоченности?
14. Приведите закон информированности-упорядоченности в формализованном виде?
15. Раскройте сущность закона единства и анализа. 17. Какие следствия вытекают из закона единства и анализа. 18. В чем заключается сущность закона онтогенеза?
19. Какие фазы жизненного цикла организации вы знаете?
20. Какие специфические законы социальной организации вы знаете?
21. Какова предметная область науки об организационном поведении?
22. Каковы исторические основы современного организационного поведения?
23. Какие теории поведения человека в организации вы знаете?
24. Представьте концептуальную модель изучения организационного поведения.

ТЕМА 4 Социально-психологическая структура личности.

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

ТЕМА 5 Личность как субъект организационного поведения.

1. Каким образом Э. Фромм представлял и описывал неплодотворные характерологические ориентации личности?
2. Что представляет собой плодотворная ориентация социального характера?
3. Какими достоинствами и недостатками обладают различные типы характеров по Э. Фромму?
4. Какие типы характеров включала в себя психоаналитическая типология характеров по Э. Фромму?
5. В чем проявляется неравномерность возрастной динамики изменений характера человека?

6. Что представляют собой две фазы динамики характера?
7. Какие вопросы возникают в связи с представлением и объяснением общей динамики характера человека?
8. В чем заключаются трудности, связанные с изучением процесса формирования характера на его начальном этапе?
9. По каким признакам можно судить о наличии определенных черт характера (волевых, деловых и коммуникативных) у детей двух-, трехлетнего возраста?

ТЕМА 6 Основные теории и концепции для моделирования организационного поведения.

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

ТЕМА 7 Персональное развитие в организации.

1. Охарактеризуйте структуру поведения человека в организации.
2. Назовите функции поведения человека в организации и дайте им характеристику.
3. Какие формы проявления поведения в организации вы знаете?
4. В чем сущность критериальной основы индивидуального поведения?
5. Дайте характеристику коммуникативному поведению в организации.
6. В чем заключается сущность персонального развития в организации?
7. Какие микромоделю управленческих отношений вы знаете?
8. Какие модели поведения руководителя в разрешении управленческих ситуаций вам знакомы?
9. Назовите способы организации среды управленческих решений и дайте им характеристику.

ТЕМА 8 Мотивация и научение.

1. Составьте тезаурус понятий по теме.
2. Приведите примеры мотивационных переменных.
3. Каковы психологические механизмы развития мотивации?
4. Назовите классические труды в области психологии мотивации.
5. Каковы возможные основания классификации мотивов?
6. Раскройте содержание законов научения, сформулированных Э.Торндайком.
7. Какова связь эмоций и мотивов?
8. Каковы основные идеи теории влечения?
9. Какие мотивационные переменные изучались в экспериментах бихевиористов?
10. Представьте анализ какой-либо экспериментальной программы изучения установок в рамках бихевиоризма.

ТЕМА 9 Анализ и конструирование организации.

1. В чем заключается суть организационных изменений?

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

ТЕМА 10 Группа как субъект организационного поведения.

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

ТЕМА 11 Методы формирования управленческих команд.

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

ТЕМА 12 Лидерство в организации.

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

4. Эссе

Тема 1 Природа и характеристика организации.

8. Психоаналитические представления о поведении.
9. Гештальт-психологические представления о поведении.
10. Бихевиористские представления о поведении.

Тема 2 Система организационного поведения и ее структура.

11. Социальные установки и стереотипы поведения.
12. Когнитивистские понимание поведения.
13. Гуманистическая психология и поведение.
14. Экономическо-психологический подход к поведению человека.
15. Сознательное и бессознательное в поведении человека.
16. Воля и саморегуляция поведения человека.
17. Культурологический подход к поведению.

18. Социологический подход к поведению.
19. Свойства личности и поведение.

Тема 3. Жизненный цикл организации и модели организационного поведения.

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

Тема 4 Социально-психологическая структура личности.

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

Тема 5 Личность как субъект организационного поведения.

1. История формирования социально-психологических идей.
2. Предмет и методы социальной психологии.
3. Ролевая теория.

4. Механизмы социальной перцепции.
5. Барьеры социальной перцепции.
6. Каузальная атрибуция.
7. Основные барьеры межличностной коммуникации.
8. Межличностная интеракция.

Тема 6 Основные теории и концепции для моделирования организационного поведения.

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

Тема 7 Персональное развитие в организации.

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

Тема 8. Мотивация и научение.

1. Мотивация труда как элемент и функция управления персоналом.
2. «ХУ» - теория Д.Макгрегора и сфера ее применения в системах трудовой мотивации.
3. Стимулы и методика стимулирования.
4. Теория потребностей К. Альдерфера и сфера ее применения.
5. Японский опыт мотивации труда, положительные и отрицательные стороны.
6. Процессуальные теории мотивации.
7. Теория иерархии потребностей А.Маслоу, ее достоинства и недостатки.
8. Оплата труда в России и зарубежом (сравнительный анализ).
9. Теория мотивационных потребностей Д.Макклелонда, ее достоинства и недостатки.
10. Системы оплаты труда: условия, преимущества и недостатки.

Тема 9 Анализ и конструирование организации.

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

Тема 10 Группа как субъект организационного поведения.

1. Виды манипулятивного воздействия в межличностных отношениях.

2. Конфликтное взаимодействие.
3. Группа как социально-психологический феномен.
4. Лидерство как социально-психологический феномен.
5. Руководство как социально-психологический феномен.
6. Социометрия как метод изучения внутригрупповой динамики.
7. Теория поля Курта Левина.
8. Внушение как социально-психологический феномен .
9. Заражение как социально-психологический феномен
10. Подражание как социально-психологический феномен как социально-психологический феномен.
11. Убеждение как социально-психологический феномен.
12. Феномен группового давления. Эксперимент Аша.
13. Социально-психологические характеристики малых групп.
14. Социально-психологический климат: основные характеристики.
15. Внутригрупповая динамика.
16. Социометрия как метод изучения внутригрупповой динамики.

Тема 11 Методы формирования управленческих команд.

1. Конформизм. Эксперименты С. Милгрема
2. Социальное влияние. Эксперименты Ф. Зимбардо
3. Теория масс Ле Бона.
4. Психоаналитическая концепция толпы.
5. Социально-психологические характеристики толпы.
6. Флеш-моб - современный вид толпы.
7. Паника как социально-психологический феномен.
8. мода как социально-психологический феномен.
9. Слухи как социально - психологический феномен.
10. Сплетни как неформальная коммуникация.
11. Лидерство в группе.
12. Руководство как форма осуществления власти в группе.

Тема 12 Лидерство в организации.

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

5 Круглый стол

Круглый стол «Характерология: базовые концепции»

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

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

Вопросы для круглого стола:

1. Чем объясняется частое использование понятий «личность» и «характер» как синонимов?
2. В чем состоят различия в объеме и содержании понятий «личность» и «характер»?
3. Что представляет собой история научных исследований характера по Н. Д. Левитову?
4. Каков вклад древнегреческого философа Теофраста в изучение характеров людей?
5. Какая связанная с характером проблема активно обсуждалась учеными в XVIII и.?
6. Что представляли собой исследования характера, проводимые в XIX и XX вв.?
7. Как современные ученые определяют характер?
8. Каково происхождение слова «характер»?
9. Сколько существует черт характера и их индивидуальных проявлений у разных людей?
10. Почему практически невозможно отыскать даже двух людей с совершенно одинаковыми характерами?
11. Каковы основные положения концепции характера по С. Л. Рубинштейну?
12. В чем заключалась разница в употреблении понятий «личность» и «характер» в научных трудах психологов из разных стран мира в первой половине XX в.?
13. Что имеют в виду, когда говорят о культурно-исторической обусловленности характеров людей?
14. Что такое эпохальные (исторические), социально-типичные, культурно-специфические и индивидуальные черты характера?
15. Каковы основные причины смещения описаний темпераментов и характеров людей?
16. В чем проявляются различия, существующие между характером и темпераментом?
17. Какие трудности возникают при разделении темперамента и характера?
18. Какого рода вопросы возникают при распределении черт характера по группам (их классификации)?
19. Что представляют собой волевые, деловые и коммуникативные черты характера?
20. В чем выражаются мотивационные и инструментальные черты характера?
21. Что такое базисные и ситуационные черты характера?
22. Какие черты характера называют первичными и вторичными?
23. В чем проявляются нормальные и аномальные черты характера человека?
24. Что такое акцентуированные черты характера?
25. О каких чертах личности можно утверждать, что они являются общими для личности и характера человека?
26. В чем выражается устойчивость (типичность) сочетаний черт характера у людей?
27. Для чего в науке и в реальной жизни необходимо знать типы характеров людей?
28. Каково общее состояние психологического учения о типах характеров?
29. Каковы научные основания построения современных типологий характеров?
30. Какие вопросы следует ставить и решать, оценивая научную обоснованность тех или иных типологий характеров?

Круглый стол «Лидерство»

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

Вопросы для круглого стола:

- 1.Какая теория лидерства, на ваш взгляд, наиболее реалистично отражает действительность и имеет наибольшую прогностическую ценность? Обоснуйте свою позицию.
- 2.В лидерстве и руководстве, на ваш взгляд, больше общего или различного? Обоснуйте свою позицию.
- 3.В конкурентной модели лидерство позиционируется как психологический феномен, более приемлемый для мужской роли.
- 4.С вашей точки зрения, руководитель вашей организации практикует теорию X или Y? Обоснуйте свое суждение. Приведите примеры.
- 5.При каких условиях исследователи употребляют термины «директивный стиль, коллегиальный стиль, разрешительный стиль»? Почему? Обоснуйте свое суждение.
- 6.Назовите 5 признаков, благодаря которым вы могли бы идентифицировать, что ваш руководитель практикует попустительский стиль управления.
- 7.Назовите основные направления зарубежных исследований лидерства.
- 8.В чем сущность интерпретационного подхода организационной психологии лидерства?
- 9.Чем трансформационное лидерство отличается от транзакционного?
- 10.Назовите признаки развития психологии лидерства в отечественных социальных науках.
- 11.Сравните концепции лидерства В.И. Румянцевой, Р.Л. Кричевского и Г.С. Никифорова.
- 12.Назовите социально-психологические различия личности успешных лидеров и лидеров-неудачников.
- 13.Почему именно детство играет значительную роль в выборе сценария победителя или неудачника? Обоснуйте свое суждение.
- 14.Как поведение матери влияет на развитие мотивации на успех ребенка?
- 15.Какова связь внешней мотивации и успешности личности?
- 16.Какова связь между такими социально-психологическими феноменами, как подчинение лидеру и групповое давление?
- 17.Назовите не менее 3 психологов-исследователей, внесших вклад в изучение подчинения и конформизма.
- 18.Каковы основания для актуальности кросс-культурных исследований лидерства?
- 19.Сравните японскую и американскую модели лидерства.
- 20.Как связаны лидерство и власть?
- 21.Что означает «легитимная власть»?
- 22.Какие способы легитимизации присущи западным странам? России? Обоснуйте свое суждение.
- 23.Как современные журналисты представляют президента В.В. Путина?

6. Примерные тестовые задания

- 1: Теория организации это -
: экономическая наука
: другое название теории систем

: комплексная область междисциплинарного научного знания

2: Понятие «организация» означает

- : учреждение
- : систему
- : порядок
- : процесс

3: Организация как система отражает

- : форму
- : содержание
- : представление
- : действие

4: Организационные отношения сопутствуют всем другим видам отношений, возникающим в обществе ...

- : потому, что все делается в организации
- : потому, что все решается во взаимодействии организаций
- : потому, что они, по определению, наличествуют в каждом виде отношений

5: Организация – это ...

- : система
- : свойство материи и/или состояния системы
- : процесс упорядочения
- : ограничение
- : функция управления
- : система, свойство материи, процесс упорядочения, ограничение и функция управления

6: Всякая задача может рассматриваться как организационная ...

- : потому, что ее практическая реализация (исполнение) требует определенной упорядоченности действий, приложения усилий со стороны организатора
- : потому, что исходные данные отражают определенные организационные отношения
- : потому, что процесс решения должен обладать организованностью
- : потому, что в результате решения создаются новые идеальные и/или материальные системы

7: Реальная организация – это ...

- : фактически сложившаяся и функционирующая система
- : предприятие или учреждение, имеющее утвержденный устав и другие нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность
- : социальная система, образующаяся вследствие сочетания формальных и неформальных элементов

8: Условиями устойчивости организации являются ...

- : стабильность внешней среды
- : консервативные взгляды внешнего руководства
- : способность к самоорганизации и прогрессивным нововведениям
- : ситуационное управление

9: С усложнением хозяйственной организации значимость ее организационных проблем ...

- : уменьшается
- : увеличивается
- : остается неизменной

- 10: «Каждая организация строится по цели» - ...
: для каждой цели создается «своя» организация
: одна организация преследует сразу несколько целей
: устройство целого таково, что в нем есть части, соответствующие составу условий, от которых зависит достижение целей

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (зачета)

ОК-3 - Готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала

Вопросы к зачету

1. Природа и характеристика организации.
2. Становление теории организации и организационного поведения как научной дисциплины.
3. Управление с позиции психологии и человеческих отношений, управление с позиций науки о поведении.
4. Предмет и задачи теории организации и организационного поведения.
5. Понятие и сущность организационного поведения,
6. Методологические особенности предмета. Метод научного познания методы обыденного и художественного познания и религиозного познания.
7. Система теории организации и организационного поведения, и ее структура.
8. Природа поведения. Способности и нормы поведения.
9. Структура сознания. Потребности человека. Пирамида Масслоу.
10. Нормы и принципы организационного поведения: сущее и должное. Принципы служебного поведения государственного служащего.
11. Этический кодекс государственного и муниципального служащего.
12. Стадии жизненного цикла организации. Формирование. Интенсивный рост. Стабилизация. Спад. Возрождение.
13. Система организационного поведения.
14. Формулировки ценностей в идеологической работе.
15. Понятие личность. Личность и ее развитие в организации.
16. Мораль. Эмоции. Чувства. Привычки
17. Теория самопознания. Идеальное представление человека о себе.
18. Принцип веры. Принцип ожиданий. Принцип согласованности.
19. Восприятие ситуации. Факторы влияющие на восприятие.
20. Самопрезентация. Стратегии управления впечатлением.
21. Общечеловеческие нормы поведения. Социальные нормы. Организационные нормы.
22. Удовлетворенность трудом. Деловая карьера. Планирование карьеры.
23. Сущность и понятие мотивации труда.
24. Визуальный образ организации.
25. Функции интонации в языке: коммуникативная, выделительная, эмоциональная, модальность. Возможности использования интонации в деловом общении.
26. Культура письменной речи и административный речевой этикет.
27. Особенности языка служебных документов и служебной переписки.
28. Тон и речевой этикет писем полуофициального характера.
29. Визитная карточка, ее оформление и правила использования.

30. Диалектика - искусство вести спор.. Разновидности и методы спора. Софистика. Эристика. Дискуссия. Полемика. Диспут. Дебаты.

Практические задания для зачета

Задание 1.

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

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

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

Вопросы по ситуации:

Что помешало Саре быстро адаптироваться на рабочем месте?

Задание 2. Прочитав кейс "«Пустотелые» фирмы" и используя знания, полученные в данной главе, ответьте на вопросы и обоснуйте свои ответы.

- Приведите известные вам примеры пустотелых или схожих с ними фирм. Насколько полно в их структурах представлено отсутствие не только производства, но и от других традиционных видов организационной деятельности?

- Чем отличаются особенности организационного поведения внутри пустотелой фирмы от поведения в традиционной организации?

- Приведите доводы "за" и "против" устойчивости пустотелых фирм. Какие доводы кажутся вам наиболее убедительными?

- Где люди больше зарабатывают – в традиционных компаниях или оболочечных (пустотелых) фирмах? Где труд более творческий? От каких организационных особенностей это зависит?

"Пустотелые" фирмы

Последние десятилетия в мире наблюдается бурный рост качественно новой формы организации бизнеса, привлекающей к себе пристальное внимание экономистов. Одно из многих названий, придуманных для нее специалистами – hollow corporation, hollow firm, т.е. пустотелая, или оболочечная, фирма.

Классический пример оболочечной фирмы – американская компания Lewis Galooh Toys Inc., успешно работавшая на рынке игрушек некоторое время назад. Непосредственно в самой фирме работало всего 115 служащих. Независимые дизайнерские и инжиниринговые конторы разрабатывали для компании большую часть ее игрушек, само производство и упаковка продукции были отданы на откуп дюжине гонконгских подрядчиков (которые, в свою очередь, размещали производство наиболее трудоемких компонентов на китайских фабриках), по прибытии товара в США он передавался на комиссионной основе для дальнейшей

реализации нескольким фирмам-дистрибьюторам. Более того, Galoob не утруждала себя даже ведением бухгалтерии: все свои неоплаченные счета она продавала факторинговой компании, которая к тому же отвечала за кредитную политику компании-оболочки. И это лишь один из многочисленных примеров "промышленных компаний без промышленного производства", расплодившихся в США (наиболее заметно их присутствие в таких промышленных сегментах, как производство игрушек, одежды, обуви, спортивных товаров).

Оболочечные фирмы по своей природе резко отличаются от традиционных бюрократических организационных структур, которые имеют множество вертикальных уровней управления и осуществляют непосредственный контроль за действиями всех своих подразделений. В традиционных организациях НИОКР и дизайнерские разработки осуществляются внутри самой корпорации, производство – на принадлежащих ей заводах, маркетингом и реализацией продукции тоже занимаются ее собственные службы. Для поддержания нормального существования подобной системы необходим и наем дополнительного персонала – бухгалтеров, юристов, специалистов по кадрам и т.д.

В оболочечной фирме многие из этих функций, в первую очередь производство, вынесены за внутриорганизационные рамки. В чистом виде она представляет собой управляющую фирму, нанимающую небольшое количество менеджеров, которые координируют работу сторонних подрядных организаций. Таким образом, внешним компаниям оказываются переданы на контрактной основе практически все бизнес-функции, кроме управления. Конечно, между такой "оболочкой" и традиционной вертикально-интегрированной компанией существует широкий спектр возможностей существования фирмы. Но в последнее время дезинтеграция, или смещение компаний в "оболочечную" часть спектра, стала поистине массовым явлением. И вовсе не исключено, что в постиндустриальную эпоху компании, подобные Galoob, станут в некоторых отраслях типичной формой организации бизнеса. Это так называемые динамические виртуальные организации, функционирование которых основывается на активном взаимодействии через глобальные компьютерные сети большого числа независимых подрядчиков для решения конкретной проблемы. Время жизни таких компаний – считанные недели или даже дни. Фактически здесь мы уже имеем дело с полным исчезновением фирмы в ее традиционном понимании.

Аналоги оболочечного бизнеса можно найти еще в докапиталистической эпохе. Известный французский историк Фернан Бродель придумал термин "рассредоточенное производство", первые оформившиеся примеры которого ему удалось обнаружить во флорентийской суконной промышленности XII в. А наиболее массовым это явление стало в Европе XVIII в. Бродель описывает "рассредоточенные фабрики", каждая из которых представляет собой ряд рассеянных элементарных единиц, не соприкасающихся прямо одна с другой, но труд и продукция которых зависит от "купца-фабриканта". Этот фабрикант обеспечивает связь между ними: он выдает им авансом сырье, частично оплачивает их труд до его полного завершения, собирает выделанный или не до конца выделанный продукт. В последнем случае он сам занимается его доделкой, главное, затем он один осуществляет его сбыт и распространение.

Рынок обуви сегодня один из самых динамичных; неслучайно, что именно здесь оказалась одна из самых привлекательных ниш для оболочечных корпораций. И на Западе, и в России действуют множественные пустотелые фирмы, занятые обувным бизнесом. В Италии, законодательнице обувной моды, нашими соотечественниками берется дизайнерская разработка, на основе которой создается собственная коллекция. Затем на одной из небольших фабрик, расположенных в Германии, Бразилии, Аргентине, Малайзии или Китае, размещается заказ на изготовление опытных образцов. После этого образцы тестируются и подгоняются под российскую специфику (выяснилось, что российская женская стопа сильно отличается от европейской или южноамериканской). Наконец, если тестирование прошло удачно, на той же фабрике заказывается партия, после чего она сбывается через собственную дилерскую сеть и под собственной торговой маркой. Выбор очередной фабрики определяет

ся изменениями спроса. К примеру, качественную кожаную обувь лучше заказывать в Германии, а плетеную – в Бразилии.

Мировой лидер в производстве спортивной обуви Nike Inc. уже с момента своего создания в 1964 г. постепенно передавала производственные функции на контрактной основе подрядчикам из развивающихся стран (повышала степень своей "оболочечности"). Наконец, сняв с себя бремя собственности на средства производства полностью, Nike сегодня рассматривает себя прежде всего как исследовательскую, дизайнерскую и маркетинговую корпорацию, имеющую возможность инвестировать большую часть своей прибыли в НИОКР и рекламу, а не в фиксированные активы (основной капитал). Другой пример – калифорнийская компания Esprit de Corp., построившая весь свой одежный бизнес на контрактных отношениях с более чем 150 независимыми фабриками, разбросанными по всему миру. Оболочечность присутствует и на рынках высокотехнологичных товаров, например бытовой электроники или персональных компьютеров.

Преимущества оболочечных фирм на рынках с капризным спросом очевидны. Но предсказать скорую смерть традиционных вертикально интегрированных корпораций невозможно. Все-таки трудно представить себе устойчивый оболочечный бизнес в автомобилестроении или производстве алюминия. Оболочечные компании могут легко оказаться на обочине, так как в отличие от вертикально интегрированных корпораций они постоянно подвержены риску конкуренции со своими производственными подрядчиками. Причем происходит это и на рынках, вполне располагающих к оболочечному сценарию. Так, в начале 1980-х гг. ряд американских компаний, производящих и реализующих спортивный инвентарь, воспользовался для изготовления теннисных ракеток услугами тайваньской фирмы Киппап Enterprises. Не прошло и нескольких лет, как Киппап, отказавшись от роли субподрядчика, наводнила американский рынок ракетками под собственным брендом. Еще одним преимуществом интегрированных компаний перед оболочечными является их большая укорененность в рынках, что, например, дает им возможность в течение достаточно длительного времени субсидировать менее прибыльные (или даже убыточные) виды своей деятельности за счет более прибыльных в ожидании перемены рыночной конъюнктуры.

Задание 3. Заполните таблицу «Критерии организации».

Таблица 1 - Критерии организации

Критерий	Сущность
Организация	
Наличие миссии и общей главной цели в организации	
Совместная деятельность в той или иной форме	
Разделение обязанностей	
Организационный стержень	
Правила	
Происхождение и реализация власти и управления в организации	
Границы в организации	
Организационная форма	
Появление новой сущности	

Задание 4. Укажите в таблице авторов, внесших значительный вклад в развитие теории организации. Раскройте содержание каждой из теорий.

Таблица - Теории организации

Автор(ы)	Теория
	Концепция научного управления
	Административная теория
	Бюрократическая теория организации
	Концепция эффективной организации
	Теория административного поведения Универсальная теория формирования организаций
	Теория организационного потенциала
	Теория институтов и институциональных изменений

Задание 5. Укажите в таблице отсутствующие элементы в перечне принципов организации управления в административной теории. Дайте их краткую характеристику.

Таблица 3 - Принципы организации управления в административной теории

Принцип процесса	
	Принцип единства цели и руководства
Принцип дисциплины	
	Принцип власти и ответственности
Принцип конечного результата	

Тестовые задания для зачета:

1. Власть — это:

- а) целенаправленное использование потенциала другого человека;
- б) использование силы воли руководителя;
- в) использование амбиций.

2. Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является:

- а) диктаторской;
- б) экспертной;
- в) принудительной;
- г) харизматической.

3. Формальные лидеры:

- а) назначены и исполняют свои обязанности, используя авторитет;
- б) назначены или выбраны и исполняют свои полномочия, используя механизмы организованной структуры;

- в) выбраны и используют свои полномочия, используя свое умение влиять на людей.
4. Команда — это:
- а) группа сотрудников, стремящихся к достижению целей компании;
 - б) небольшая группа сотрудников, стремящихся к достижению общей цели;
 - в) группа сотрудников, имеющих общие интересы.
5. Тип управленческой команды определяется:
- а) особенностями лидера;
 - б) культурой группы;
 - в) типом организационной структуры.
6. Адаптация — этап развития команды, на котором:
- а) члены команды обмениваются информацией, знают задачи, не доверяют друг другу;
 - б) члены команды обмениваются информацией, формируют задачи, отношения вежливые и осторожные;
 - в) члены команды обмениваются информацией, знают свои задачи, доверяют друг другу.

ПК-2 «Владение организационными способностями, умение находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях»

Вопросы к зачету

1. Разработка программ стимулирования труда. Формы оплаты труда. Системы оплаты труда. Участие работников в прибылях и управлении организации.
2. Основные теории и концепции для моделирования организационного поведения.
3. Теории психоанализа. Структурные элементы личности Зигмунда Фрейда.
4. Проектирование поведения. Понятие профессионализма. Признаки профессионализма. Дилеммы профессиональной морали.
5. Модели организационного поведения. Авторитарная, опекающая, поддерживающая. Люди типа «Х». Люди типа «У», бизнес модели. Власть, ресурсы, руководство. Партнерство, самоуправление. Ориентация руководства: полномочия, деньги, поддержка, работа команды.
6. Формы модели. Теория «Z» Оучи. Коллегиальная. Развивающая
7. Этапы схемы процесса моделирования.
8. Технология моделирования ОП.
9. Модель центральной стратегии.
10. Модель ценностей организации.
11. Принципы прогнозирования поведения людей.
12. Целевая структура организации. Целеобразование в организациях.
13. Понимание цели как планируемого результата. Цель как единство мотивов и результатов.
14. Способы формирования целей. Многократный субъект. Тактическая коалиция.
15. Уровни целеобразования. Типы целей. Телеономия. Целенаправленность. Целеустремленность.

Практические задания для зачета

Задание 1

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

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

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

Вопросы по ситуации:

Допустило ли руководство ошибки по отношению к Саре? Какие?

Правильное ли решение приняло руководство компании? Почему?
Какое бы решение Вы приняли и почему?

Задание 2 «Этапы развития группы»

Цель.

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

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

Таблица - Поведение руководителя на различных этапах развития группы

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

Варианты поведения руководителя.

1. Обеспечивает координацию деятельности специализированных членов группы.
2. Отстаивает свои позиции, утверждает свой авторитет.
3. Принимает участие в выработке правил взаимодействия в группе.
4. Организует работу группы, обеспечивает ее ресурсами.
5. Поощряет или наказывает членов группы по результатам трудовой деятельности.
6. Отстаивает точку зрения группы при взаимодействии с другими группами.

7. Подводит итоги деятельности группы по выполнению целевого задания и вносит предложения о нецелесообразности дальнейшего существования группы.
8. Организует групповые дискуссии для решения сложных групповых проблем.
9. Устраняет внутригрупповые конфликты.

Задание 3 «Нормы поведения»

Цель.

Отработать навыки анализа существующих в организации норм поведения.

Задание.

1. Проклассифицируйте указанные ниже нормы поведения по предлагаемым признакам, заполнив таблицу.
2. Приведите примеры норм, существующих в ваших организациях или известных вам, которые отличаются от названных.

Таблица - Виды норм поведения

№	Группы норм	Нормы
1	Нормы деятельности	
2	Нормы, регламентирующие форму одежды	
3	Нормы, регламентирующие распределение ресурсов внутри группы	

Виды норм

1. Качество – главный принцип нашей работы!
2. Все сотрудники должны ходить в униформе с символикой организации.
3. Все задания должны выполняться сотрудниками в рабочее время. Никаких сверхурочных!
4. Вознаграждение членов группы осуществляется пропорционально их трудовому вкладу в результаты работы группы.
5. В нашей организации мужчины должны ходить в темных костюмах, белых рубашках и не пестрых галстуках.
6. Все сотрудники не покидают своих рабочих мест до тех пор, пока их не отпустит непосредственный руководитель.
7. Члены группы ни при каких обстоятельствах не должны сообщать руководителю об опоздавших.
8. Вознаграждение членов группы осуществляется по результатам работы группы в целом и распределяется по принципу «каждому – поровну».
9. Никаких украшений персонал организации носить не должен!
10. Члены группы не должны открыто критиковать точку зрения коллеги в присутствии руководителя.
11. Все члены группы несут коллективную ответственность за результаты деятельности группы.
12. Каждый член группы имеет доступ к необходимой для работы информации.
13. В нашей организации женщинам запрещается носить брюки, мини-юбки, декольте.

Задание 4 «Поведение руководителя группы»

Процессы решения проблем в группах могут либо удовлетворять членов группы, либо приносить им разочарование. От этого зависит их желание работать в группе, трудовая активность и производительность, а следовательно, и результаты групповой работы. Большую роль в организации и осуществлении групповых процессов играет руководитель группы.

Цель.

Отработать навыки анализа групповых процессов и научиться определять характер влияния поведения руководителя на членов группы.

Задание.

Проанализируйте приведенные в таблицы ситуации, характеризующие поведение руководителя в групповых процессах. Определите, какое поведение руководителя может удовлетворять членов группы, а какое нет, заполнив соответствующие столбцы таблицы.

Таблица - Ситуации, характеризующие поведение руководителя

№	Ситуация	Поведение руководителя	
		удовлетворяет членов группы	приносит разочарование
1	Руководитель сам принимает решения, не советуясь с членами группы		
2	Руководитель привлекает к обсуждению решений всех членов группы, но никогда не учитывает их мнение		
3	Руководитель привлекает к обсуждению и принятию решений всех членов группы.		
4	Руководитель привлекает к обсуждению решений всех желающих членов группы, но не прилагает усилий к тому, чтобы понять их точку зрения		
5	Руководитель направляет и обобщает мнение членов группы		
6	Руководитель старается привлечь к обсуждению решения как можно больше членов группы, однако принимает во внимание лишь мнение неформального лидера		
7	Руководитель спокойно и без эмоций выслушивает различные точки зрения, а затем принимает решение в соответствии со своими планами		
8	Руководитель создает спокойную деловую атмосферу в процессе обсуждения решений, допускает конструктивную критику и дискуссии, дает возможность высказаться всем желающим членам группы		
9	Руководитель привлекает к обсуждению решений членов группы, своевременно предоставляя им достоверную и полную информацию для работы		

Задание 5. Ваш подчиненный одновременно является другом вашей семьи и ценным работником фирмы, но на работе допускает фамильярное отношение к вам, что снижает ваш авторитет как руководителя. Срочно нужно объяснить. Вы говорите: _____.

Тестовые задания для зачета:

1. Теория организации это -
 - a) экономическая наук
 - b) подотрасль знаний
 - c) другое название теории систем
 - d) комплексная область междисциплинарного научного знания

2. Понятие «организация» означает
- учреждение
 - систему
 - порядок
 - процесс
3. Организация как система отражает
- форму
 - содержание
 - представление
 - действие
4. Организационные отношения сопутствуют всем другим видам отношений, возникающим в обществе ...
- потому, что все делается в организации
 - потому, что все решается во взаимодействии организаций
 - потому, что они, по определению, наличествуют в каждом виде
 - отношений
5. Организация – это ...
- свойство материи и/или состояния системы
 - процесс упорядочения
 - функция управления
 - система, свойство материи, процесс упорядочения, ограничение и функция управления

ОПК-3 «Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия»

Вопросы к зачету

- Уровни развития личности . Уровни развития коллектива.
- Основные закономерности и движущие силы, которые определяют поведение людей в условиях совместного труда и межличностного общения.
- Основные принципы организационного поведения государственных и муниципальных служащих.
- Социально-психологическая структура личности. Анализ социально-психологической структуры личности Айзенка Достоинства и недостатки каждого типа темперамента человека
- Структура свойств, характеризующих личность. Темперамент. Направленность, Способности. Характер. Установка личности. Умственные способности.
- Деятельность как форма взаимодействия человека с окружающей средой.
- Личность как субъект организационного поведения.
- Личность и ее социальная роль в организации. Установки личности. Структура социальной роли
- Уровень притязаний личности.
- Способы психической защиты.
- Степени активности личности по Адлеру.

12. Теория типов характеров Эриха Фрома.
13. Теории бихевиоризма.
14. Теории о поведении человека в трудах В.М. Бехтерева, Ганса Айзенка, Рэймонда Кэтэлла.
15. Теории гуманистической психологии. Теории Абрахама Маслоу, Карла Роджерса, Курта Левина.
16. Персональное развитие в организации.
17. Личностный потенциал. Профессионализм. Трудолюбие и работоспособность. Нравственный потенциал.
18. Подбор и прием кандидата на работу.
19. Анализ профессиональных и личностных качеств кандидата.
20. Кэйсы. Деловые ситуации. Анкета для определения факторов отношения к труду.
21. Характер и содержание работы.
22. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Функция мотивации.
23. Теоретические основы мотивации труда. Иерархия потребностей Маслоу. Теория потребностей Макклеленанда. Двухфакторная теория Герцберга.
24. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий. Теория справедливости.
25. Теории научения в работах И.П. Павлова, Д.Б. Уотсона, Б.Ф. Скиннера Система поощрений и наказаний.
26. Обучение персонала в организации.
27. Адаптация персонала в организации.
28. Носители целей в организации. Владельцы организации. Организация. Руководители. Персонал. Противоречия между носителями целей.
29. Группа как субъект организационного поведения.
30. Формирование группового поведения в организации. Групповая динамика. Групповое взаимодействие.
31. Формирование группы и ее основные характеристики.
32. Типы групп. Формальные группы. Неформальные группы. Процессы адаптации, интеграции, индентификации и коммуникации.
33. Структура группы. Размер и состав группы. Статус. Роли. Нормы. Сплоченность.
34. Методы формирования управленческих команд.
35. Понятие управленческая команда. Признаки определяющие наличие команды в организации. Состав. Регулярность совместной работы. Правила в команде.
36. Определение потребности в команде. Патологии в команде.
37. Мотивация руководителя на работу по командообразованию. Избегательная мотивация. Достижительная мотивация.
38. Кодекс командного поведения. Необходимые личностные качества входящих в команду людей.
39. Способы разрушения команды.
40. Лидерство в организации.
41. Теория власти и влияния. Стили управления и личные качества руководителя организации.
42. Развитие личных и управленческих качеств руководителя.
43. Управление этическими нормами межличностных отношений в коллективе.
44. Нормы этического поведения руководителя. Теория черт.

45. Теория харизматического лидерства.
46. Теория социального научения.
47. Концепция заместителей лидерства.
48. Коммуникации в организации.
49. Коммуникативное поведение в организации. Эффективность деловой коммуникации.
50. Виды делового общения. Коммуникативная культура в деловом общении. Организация и проведение служебных совещаний.
51. Собеседование при приеме на работу.
52. Основы деловой риторики в управленческом общении. Культура речи в деловом общении. Административный речевой этикет.
53. Использование средств эмоциональной выразительности деловой речи. Особенности речевого поведения Публичное выступление.
54. Дистанционное общение. Разговор по телефону.
55. Основы невербального общения. Звуковая организация речи. Компоненты интонации: мелодика, интенсивность, длительность, темп речи, пауза и тембр голоса.
56. Основные принципы и нормы взаимоотношения сотрудника с руководителем организации.
57. История субординационных отношений в России.
58. Увольнение сотрудника.
59. Манипуляции в общении при проведении деловой беседы, деловых переговорах и общении с сотрудниками
60. Характеристика манипуляций в общении. Правила нейтрализации манипуляций.
61. Приемы стимулирующие общение. Создание доверительных отношений в общении с деловым партнером.
62. Конфликты и их причины. Понятие конфликта. Виды конфликтов.
63. Типы конфликтных личностей. Поведенческие характеристики..
64. Модель конфликта как социального процесса.
65. Деструктивный метод разрешения конфликта.
66. Конструктивный метод разрешения конфликта.
67. Правила поведения в конфликтной ситуации.
68. Конфликтная ситуация и стресс. Управление стрессами.
69. Организационная культура и механизмы ее построения в организациях Модель ценностей организации Миссия организации. Визуальный образ организации. История организации. Герои организации. История организации
70. Понятие "организационная этика". Этические нормы в деятельности организации. Внутриорганизационные стандарты, регламентирующие поведение людей.
71. Западная и Восточная деловые культуры, их основные различия.
72. Эгалитаризм и коллективизм. Маскулизм и феминизм.
73. Сравнительный анализ культуры управления в странах Запада, США, Японии, России.
74. Управление поведением в международной организации. Организационная мультикультура.
75. Качества менеджера в международной организации. Глобальные навыки и глобальная точка зрения.

Практические задания для зачета

Задание 1 Практическое упражнение «Ценностные установки»

Цель.

Понять особенности формирования культуры в организации через анализ ценностных установок.

Главная роль в процессе формирования культуры в организации отводится ее руководителям, которые заинтересованы в том, чтобы она соответствовала их собственным представлениям. В то же время, они не могут не учитывать, как их ценностные установки будут воспринимать сотрудники.

Задание.

Дополните приведенный ниже список, исходя из собственных представлений, и определите, могут ли возникать противоречия между руководителями и сотрудниками во взглядах на эти ценностные установки.

Этапы работы.

1. Путем коллективного обсуждения дополните представленный перечень ценностных установок.

2. Проанализируйте возможные противоречия во взглядах на конкретные ценностные установки. Дайте оценку каждому из этих противоречий и сформулируйте предложения по их минимизации.

Перечень ценностных установок, которыми обычно руководствуются высшие менеджеры:

- поощрения и наказания;
- участие в управлении;
- демократичность;
- открытость;
- помощь другим;
- лояльность;
- отношение к равенству полов;
- возраст;
- другое (указать).

Задание 2. Практическое упражнение «Организационная культура»

Цель.

Отработка навыков анализа сущности организационной культуры.

Задание.

Определите, какие из приведенных ниже утверждений верны, а какие нет.

Утверждения.

1. Организационная культура отличает одну организацию от другой.
2. Поддержание культуры зависит от неформальных лидеров.
3. Освоение работниками организационной культуры зависит от их адаптации в организации.
4. Организационная культура относится к факторам внешней среды.
5. Базовые установки культуры бездоказательно принимаются и разделяются членами организации.
6. Переход от одной стадии жизненного цикла организации к другой – это предсказуемое изменение.
7. Жизненный цикл организации и жизненный цикл товара не связаны между собой.
8. Миссия организации, как правило, формулируется на стадии роста.
9. На стадии зрелости организации резко усиливается конкуренция.
10. На стадии упадка организации усиливается централизация управления.

Задание 3. Анализ рабочих документов: корпоративная культура

Цель.

Разобраться в вопросах поддержания корпоративной культуры на конкретных примерах:

Задание.

Проанализируйте два приведенных ниже документа и ответьте на следующие вопросы.

1. Что общего в этих документах?
2. В чем вы видите отличия между ними, разницу в подходах?
3. Какие из положений этих документов можно использовать в качестве типовых в других организациях?
4. Какие изменения и дополнения вы бы внесли в эти документы?

Документ 1: корпоративный кодекс поведения.

Кодекс поведения шведско-немецкого консорциума Skanska[15] (фрагмент).

Skanska приняла корпоративный кодекс поведения в феврале 2002 г. с целью определения своих принципов в области отношений с работниками, коммерческой деятельности, прав человека, окружающей среды и отношений с заинтересованными кругами.

Этот документ опирается на ряд важных международных договоров и конвенций, в том числе ООН, МОТ, Организации экономического сотрудничества и развития.

Кодекс был разработан в сотрудничестве со всеми коммерческими подразделениями и переведен на языки всех национальных внутренних рынков. В настоящее время происходит его внедрение в практику, с акцентом на таких аспектах, как обучение, ответственность и отчетность.

Одним из последствий воплощения в жизнь данного кодекса может стать то, что мы будем вынуждены отказаться от ряда проектов и заказчиков. Мы рассмотрим каждый такой случай в отдельности и, возможно, примем решение прекратить свою работу в определенном регионе или странах. Причиной такого решения может быть не только слишком высокий финансовый риск, но и характер влияния проекта, в котором мы участвуем, на окружающую среду и общество.

Общие принципы.

Наша основная задача состоит в обеспечении и развитии процветающей коммерческой деятельности на прочной экономической основе. *Skanska*, как компания с многолетней историей и перспективами, признает свою ответственность. Мы несем ответственность перед государством, общественной средой, в которой мы работаем, перед сотрудниками и деловыми партнерами и в целом перед всем человеческим сообществом.

Исходя из этого, мы сформулировали ключевые принципы своей деятельности.

- Мы соблюдаем требования законов, действующих в тех странах, где мы ведем коммерческую деятельность.
- Мы уважаем Всеобщую декларацию прав человека ООН и признаем свою ответственность за соблюдение тех прав, которые применимы к нашим отношениям с сотрудниками и обществом.
- Мы обязуемся вести коммерческую деятельность на высоком нравственном и этическом уровне. В сфере своего внимания мы стараемся следить за тем, чтобы наши поставщики и субподрядчики соблюдали принципы, заложенные в нашем кодексе поведения.

Отношения с работниками.

Последовательные отношения со всеми работниками, базирующиеся на взаимном уважении и признании достоинства человека, имеют основополагающее значение в деятельности нашей компании. Предлагаемые работникам условия соответствуют, как минимум, требованиям национального законодательства и соответствующих конвенций МОТ.

- Мы не используем принудительный труд, рабский труд или другие формы недобровольного труда на наших площадках.
- Мы не нанимаем на работу лиц моложе 15 лет.

- Мы предоставляем безопасные и благоприятные для здоровья человека условия работы и обязуемся постоянно их улучшать. Письменные инструкции по гигиене и безопасности труда находятся в доступном для работников месте, соблюдаются на всех стройплощадках.

- Мы предоставляем одинаковые возможности всем людям, независимо от расы, цвета кожи, национальности, религиозной или этнической принадлежности.

- Мы не допускаем проявлений дискриминации или сексуальных домогательств.

- Мы признаем за работниками право создавать профсоюзы и вступать в них в соответствии с законами страны.

Этика коммерческой деятельности.

Проявления коррупции, взяточничества и других неправомерных действий, препятствие конкуренции затрудняют формирование рынка, социальное и демократическое развитие. Исходя из этого, *Skanska* обязуется не допускать таких случаев в своей деятельности.

- Мы будем избегать действий, противоречащих законам честной конкуренции.

- Мы не будем предлагать или осуществлять какие-либо ненадлежащие выплаты или иные формы вознаграждения физическим или юридическим лицам с целью склонить их к действиям, противоречащим их рабочим обязанностям, для расширения или сохранения бизнеса *Skanska*.

- Мы не будем принимать какие-либо ненадлежащие выплаты или иные формы вознаграждения, которые предлагаются нам с целью склонить нас к действиям, противоречащим нашим установленным рабочим обязанностям.

Окружающая среда.

- Мы обязуемся предупреждать и минимизировать негативное воздействие на окружающую среду, беречь природные ресурсы.

- Мы заранее думаем о воздействии на окружающую среду и принимаем решения на основании соответствующих фактов.

- Мы не ведем деятельности, которая связана с неприемлемыми экологическими и социальными рисками. Мы стараемся идентифицировать такие риски как можно раньше, чтобы принять своевременные и адекватные меры и решения.

Документ 2: кредо организации.

Для поддержания организационной культуры часто используется так называемое кредо организации, в котором зафиксированы ценности, нормы и ответственность всех ее членов. В качестве примера приводим кредо корпорации *Johnson & Johnson*.

Кредо корпорации Johnson & Johnson.

Мы несем ответственность перед врачами, медсестрами, пациентами, матерями и всеми другими людьми, пользующимися нашими товарами и услугами.

Мы должны постоянно стремиться к снижению затрат для поддержания разумных цен. Заказы покупателей должны выполняться быстро и точно. Наши поставщики и потребители должны иметь возможность получать достаточную выгоду.

Мы отвечаем перед своими работниками – мужчинами и женщинами, работающими с нами по всему миру. Каждый из них должен рассматриваться как личность. Мы должны уважать их достоинство, чувство безопасности и уверенности в своей работе. Заработная плата должна быть достаточной и адекватной, рабочее место – чистым и безопасным. Работники должны чувствовать себя свободными в высказывании замечаний и предложений. Они должны иметь возможность применять и повышать свою квалификацию.

Мы должны обеспечивать компетентное управление, и наши действия должны быть справедливыми и разумными.

Мы отвечаем перед обществом, в котором живем, и перед миром в целом. Мы должны быть достойными гражданами – хорошо работать и платить налоги. Мы должны помогать улучшать системы образования и здравоохранения.

Мы должны поддерживать в хорошем состоянии нашу собственность, обеспечивая сохранность окружающей среды и природных ресурсов.

Мы отвечаем перед нашими акционерами. Бизнес должен приносить ощутимую прибыль. Мы должны экспериментировать с новыми идеями. Исследования должны выполняться, научные программы – развиваться, ошибки – исправляться. Необходимо приобретать новое оборудование, реализовывать новые возможности, выпускать новые продукты. Если мы будем работать в соответствии с этими принципами, держатели наших акций будут получать хорошие дивиденды.

Задание 4. На основе психологических тестов определить тип личности и акцентуацию характера двух студентов из группы. Предложить наилучший их функционал.

Задание 5. Ниже приведен ряд утверждений, выражающих разнообразные чувства, которые может испытывать человек по отношению к своей организации. Определите свои собственные чувства по отношению к вузу, в котором вы обучаетесь в настоящий момент, отметив степень согласия или несогласия с каждым из приведенных утверждений, выбрав один из семи вариантов.

1. Я готов приложить усилия, даже превышающие общепринятые ожидания, чтобы моя организация преуспевала.

2. Я всегда говорю своим друзьям, что учусь в великолепной организации.

3. Я не испытываю никакой лояльности по отношению к этой организации. (О)

4. Я соглашусь практически с любым назначением, лишь бы остаться работать в этой организации.

5. Я считаю, что мои личные ценности и ценности, принятые в моей организации, очень близка

6. Я с гордостью заявляю другим, что являюсь частью этой организации.

7. С таким же успехом я учился бы в любой другой организации, если бы можно было выполнять аналогичную работу. (О)

8. Моя организация действительно вдохновляет меня работать как можно лучше.

9. Требуется очень незначительные изменения в моих личных обстоятельствах, чтобы я оставил работу в этой организации. (О)

10. Я очень рад, что выбрал именно эту организации, когда искал где обучаться и рассматривал другие предложения.

11. Не имеет смысла надолго задерживаться в этой организации (О)

12. Во многих случаях я не согласен с основными направлениями политики организации по отношению к своим работникам. (О)

13. Мне действительно безразлична судьба организации.

14. Для меня это самая лучшая из организаций, где я мог бы работать.

15. Решение начать работать в этой организации было безусловной ошибкой с моей стороны. (О)

Ответы на каждое из приведенных выше утверждений измеряются по 7 балльной шкале соответственно: 1) абсолютно не согласен; 2) умеренно не согласен; 3) слегка не согласен; 4) затрудняюсь ответить; 5) согласен до некоторой степени; 6) согласен в целом; 7) полностью согласен. Буква «О» обозначает отрицательные утверждения по которым исчисление баллов проводится в обратном порядке.

Тестовые задания для зачета:

1. Какой из периодов конфликтного противоборства является наиболее благоприятным для разрешения конфликта:

- a. открытого противоборства
- b. постконфликтный

- c. разрешения конфликта
 - d. инкубационный (скрытый)
2. Какую модель поведения следует применять при разрешении конфликта, в случае, когда оппоненты отказываются от своих вариантов разрешения конфликта и полностью перепоручают это третьей стороне.
- a. Модель «игнорирования» конфликта
 - b. Модель «компромисса»
 - c. Модель «уступок»
 - d. Модель «сотрудничества»
 - e. Модель «уход от решения»
3. Конфликт в организации – это:
- a. Конфликты между субъектами социального взаимодействия, возникающие внутри организации
 - b. Конфликты между субъектами социального взаимодействия, возникающие внутри организации и за ее пределами
 - c. Конфликты между руководством организации и ее сотрудниками
 - d. Конфликты между различными структурными элементами организации
 - e. Конфликты по поводу организационной структуры коллектива
4. Какие три составляющие включают в себя неосязаемый ресурс организации:
- a. человеческий ресурс, инновационный ресурс, репутационный ресурс
 - b. организационный ресурс, физический, финансовый
 - c. финансовый ресурс, организационный, человеческий ресурс
 - d. физический ресурс, инновационный ресурс, инновационный ресурс
5. Какая модель разрешения конфликта позволяет достичь желаемых результатов при следующих условиях: оппоненты пока еще не испытывают вражды по отношению друг к другу; оппоненты не имеют опыта конфликтного противоборства; они заинтересованы в сохранении и развитии партнерских отношений:
- a. Модель «игнорирования» конфликта
 - b. Модель «компромисса»
 - c. Модель «уступок»
 - d. Модель «сотрудничества»
 - e. Модель «уход от решения»

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся на зачете производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 *«Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся»*.

Кейс-задание.

Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Рекомендуется для оценки **знаний, умений и навыков** обучающихся.

В основе метода кейс-заданий лежит описание конкретной профессиональной деятельности или эмоционально-поведенческих аспектов взаимодействия людей. При изучении конкретной ситуации, и анализе конкретного примера магистрант должен вжиться в конкретные обстоятельства, понять ситуацию, оценить обстановку, определить, есть ли в ней

проблема и в чем ее суть. Определить свою роль в решении проблемы и выработать целесообразную линию поведения.

Метод кейс-заданий разбивается на этапы:

- подготовительный этап;
- ознакомительный этап;
- аналитический этап;
- итоговый этап.

На первом этапе преподаватель конкретизирует цели, помогает магистранту разработать соответствующую «конкретную ситуацию» и сценарий занятия. При разработке важно учитывать ряд обязательных требований:

- пример должен логично продолжать содержание теоретического курса и соответствовать профессиональным потребностям магистранта;
- сложность описанной ситуации должна учитывать уровень возможностей магистранта, т.е. с одной стороны, быть по силам, а с другой, вызывать желание с ней справиться и испытать чувство успеха;
- содержание должно отражать реальные профессиональные ситуации, а не выдуманные события и факты.

На втором этапе происходит вовлечение обучающихся в живое обсуждение реальной профессиональной ситуации. Преподаватель обозначает контекст предстоящей работы, обращаясь к компетентности магистрантов в определенной области. Знакомит магистрантов с содержанием конкретной ситуации, индивидуально или в группе. В этой методике большую роль играет группа, т.к. повышается развитие познавательной способности во время обсуждения идей и предлагаемых решений, что является плодом совместных усилий. По этой причине, ознакомление с описанием конкретной ситуации выполняется в малой группе.

Анализ в групповой работе начинается после знакомства магистрантов с предоставленными фактами, и предлагаются следующие рекомендации:

- выявление признаков проблемы;
- постановка проблемы требует ясности формулировки;
- различные способы действия;
- альтернативы и их обоснование;
- анализ положительных и отрицательных решений;
- первоначальные цели и реальность ее воплощения.

Результативность используемого метода увеличивается благодаря аналитической работе магистрантов, когда они могут узнать и сравнить несколько вариантов решения одной проблемы. Такой пример помогает расширению индивидуального опыта анализа и решения проблемы каждым магистрантом.

Так как анализ конкретной ситуации – групповая работа, то решение проблемы происходит в форме открытых дискуссий. Важным моментом является развитие познавательной деятельности и принятие чужих вариантов решения проблемы без предвзятости. Это позволяет магистрантам развивать умение анализировать реальные ситуации и вырабатывать самостоятельные решения, что необходимо каждому специалисту, особенно в современной рыночной экономике.

Критерии оценивания выполнения кейс-задания:

Отметка «отлично»: работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; работа проведена в условиях, обеспечивающих получение правильных результатов и выводов; в ответе правильно и аккуратно выполняет все записи, таблицы, рисунки, чертежи, графики, вычисления; правильно выполняет анализ ошибок.

Отметка «хорошо»: работа выполнена правильно с учетом 1-2 мелких погрешностей или 2-3 недочетов, исправленных самостоятельно по требованию преподавателя.

Отметка «удовлетворительно»: работа выполнена правильно не менее чем наполовину, допущены 1-2 погрешности или одна грубая ошибка.

Отметка «неудовлетворительно»: допущены две (и более) грубые ошибки в ходе работы, которые обучающийся не может исправить даже по требованию преподавателя или работа не выполнена полностью.

Устный опрос

Устный опрос – средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемыми дисциплинами, позволяет определить объем знаний обучающегося по определенному разделу.

Рекомендуется для оценки **знаний** обучающихся..

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении опроса.

Оценка «отлично» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос с включением в содержание ответа лекции, материалов учебников, дополнительной литературы без наводящих вопросов.

Оценка «хорошо» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос в объеме лекции с включением в содержание ответа материалов учебников с четкими положительными ответами на наводящие вопросы преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено более половины требуемого материала, с положительным ответом на большую часть наводящих вопросов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено менее половины требуемого материала или не озвучено главное в содержании вопроса с отрицательными ответами на наводящие вопросы или студент отказался от ответа без предварительного объяснения уважительных причин.

Доклады

Доклад (доклад с представлением презентации) - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное представление полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной задачи (темы)

Рекомендуется для оценки **знаний, умений** обучающихся.

Доклад представляет собой научное исследование, которое должно раскрывать процесс разработки того или иного вида прогноза, в том числе следующие параметры по системе стратегического планирования развития соответствующей отрасли, процесса или сферы деятельности:

- современная ситуация и проблемы развития изучаемой сферы;
- система документов стратегического планирования данной отрасли, разрабатываемых в рамках целеполагания на федеральном (региональном, муниципальном) уровне;
- система документов стратегического планирования данной отрасли, разрабатываемых в рамках прогнозирования на федеральном (региональном, муниципальном) уровне;
- система документов стратегического планирования данной отрасли, разрабатываемых в рамках программирования и планирования на федеральном (региональном, муниципальном) уровне.

Основные методические принципы подготовки доклада:

- раскрытие темы;
- тезисность – яркое и четкое выражение основных положений темы;
- регламент – не более 5-7 минут.

Рекомендуется сопровождать сообщение презентацией, цель которой – в схематичной и наглядной форме отразить содержание рассматриваемого вопроса.

Презентация – самый эффективный способ донесения важной информации при публичных выступлениях. Слайд-презентации позволяют эффектно и наглядно представить содержание, выделить и проиллюстрировать сообщение его ключевые содержательные пункты. Использование интерактивных элементов позволяет усилить эффективность выступлений, являющихся частью профессиональной деятельности студентов.

Критерии оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом

Показатель	Градация	Баллы
Соответствие доклада заявленной теме, цели и задачам проекта	соответствует полностью	2
	есть несоответствия (отступления)	1
	в основном не соответствует	0
Структурированность (организация) доклада, которая обеспечивает понимание его содержания	структурировано, обеспечивает	2
	структурировано, не обеспечивает	1
	не структурировано, не обеспечивает	0
Культура выступления – чтение с листа или рассказ, обращённый к аудитории	рассказ без обращения к тексту	2
	рассказ с обращением к тексту	1
	чтение с листа	0
Доступность доклада о содержании проекта, его целях, задачах, методах и результатах	доступно без уточняющих вопросов	2
	доступно с уточняющими вопросами	1
	недоступно с уточняющими вопросами	0
Целесообразность, инструментальность наглядности, уровень её использования	целесообразна	2
	целесообразность сомнительна	1
	не целесообразна	0
Соблюдение временного регламента доклада (не более 7 минут)	соблюдён (не превышен)	2
	превышение без замечания	1
	превышение с замечанием	0
Чёткость и полнота ответов на дополнительные вопросы по существу доклада	все ответы чёткие, полные	2
	некоторые ответы нечёткие	1
	все ответы нечёткие/неполные	0
Владение специальной терминологией по теме проекта, использованной в докладе	владеет свободно	2
	иногда был неточен, ошибался	1
	не владеет	0
Культура дискуссии – умение понять собеседника и аргументировано ответить на его вопросы	ответил на все вопросы	2
	ответил на большую часть вопросов	1
	не ответил на большую часть вопросов	0

Шкала оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом:

Оценка «отлично» – 15-18 баллов.

Оценка «хорошо» – 13-14 баллов.

Оценка «удовлетворительно» – 9-12 баллов.

Оценка «неудовлетворительно» – 0-8 баллов.

Тестовые задания

Тест - система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Рекомендуется для оценки **знаний, умений и навыков** обучающихся

Пост-тест – тест на оценку, позволяющий проверить знания студентов по пройденным темам. Данный метод обучения используется в учебном процессе при проведении тестирования с использованием аттестационного педагогического измерительного материала для оценки качества знаний студентов по дисциплине.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85% тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70% тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51%.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50% тестовых заданий.

Результаты текущего контроля могут использоваться при проведении промежуточной аттестации.

Эссе

Эссе - средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Рекомендуется для оценки **знаний и умений** обучающихся

Эссе.

Эссе (франц. *essai* — попытка, проба, очерк, от лат. *exagium* — взвешивание), прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Эссе предполагает новое, субъективно окрашенное слово о чем-либо и может иметь философский, историко-биографический, публицистический, литературно-критический, научно-популярный характер.

Признаки эссе:

- наличие конкретной темы или вопроса. Произведение, посвященное анализу широкого круга проблем, по определению не может быть выполнено в жанре эссе.
- эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.
- как правило, эссе предполагает новое, субъективно окрашенное слово о чем-либо, такое произведение может иметь философский, историко-биографический, публицистический, литературно-критический, научно-популярный или чисто беллетристический характер.
- в содержании эссе оцениваются в первую очередь личность автора - его мировоззрение, мысли и чувства.

Эссе — это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и использованием изучаемых моделей, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми мнениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих проблему и т.д.

Структура эссе.

Титульный лист.

Введение — суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. При работе над введением могут помочь ответы на

следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

Основная часть — теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий: Причина — следствие, общее — особенное, форма — содержание, часть — целое, постоянство — изменчивость. В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

4. Заключение — обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, степень раскрытия разных точек зрения на исследуемую проблему и качество формулирования собственного мнения соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите эссе: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, выступление докладчика было логически выверенным, речь — ясной, ответы на вопросы — уверенными и обоснованными.

Оценка «хорошо» — основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, не четкости при ответах на вопросы.

Оценка «удовлетворительно» — имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности: тема освещена не полностью; допущены фактические ошибки в содержании; речь докладчика не структурирована, допускались неточности при ответах на вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» — тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или речь докладчика логически не выдержана, отсутствует новизна исследования, докладчик испытывает затруднения при ответах на вопросы.

Рубежная контрольная работа для обучающихся факультета заочного обучения
Задания и критерии оценки для контрольной работы представлены в методических указаниях https://edu.kubsau.ru/file.php/119/Metod._Kontrolnye._GMU._TOiOP.pdf

Круглый стол, дискуссия

Круглый стол, дискуссия - оценочные средства, позволяющих включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Рекомендуются для оценки **знаний и умений** обучающихся.

При этом оценивается:

1. Теоретическое знание материала

2. Осмысление материала
3. Анализ изученного материала
4. Логика рассуждений
5. Грамотное использование терминологии
6. Ведение полемики
7. Способность делать выводы
8. Навыки публичной речи
9. Иллюстрирование теоретических положений конкретными примерами
10. Высказывание своей точки зрения

Критерии оценки знаний обучаемых.

Оценка «отлично» выставляется за активное участие в дискуссии, за полный ответ на поставленный вопрос с включением в содержание ответа лекции, материалов учебников, дополнительной литературы без наводящих вопросов.

Оценка «хорошо» выставляется за вовлеченность в дискуссию, за полный ответ на поставленный вопрос в объеме лекции с включением в содержание ответа материалов учебников с четкими положительными ответами на наводящие вопросы преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за среднюю вовлеченность в дискуссию, ответ, в котором озвучено более половины требуемого материала, с положительным ответом на большую часть наводящих вопросов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется за неучастие в дискуссии или ответы давались без озвучивания главного в содержании вопроса с отрицательными ответами на наводящие вопросы или студент отказался от ответа без предварительного объяснения уважительных причин.

Критерии оценки на зачете

Оценка «зачтено» должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), а **«не зачтено»** — параметрам оценки «неудовлетворительно»:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах или выполнении заданий, но обладающему необ-

ходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

8 Перечень основной и дополнительной литературы

Основная

1. Организационное поведение [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, Д. С. Кенина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. — 168 с. — 2227-8397. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/76042.html>

Дополнительная

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

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
2	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень интернет сайтов:

Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации официальный сайт – http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej_standart_fo/docs/ -;

Официальный сайт Каталог сайтов периодических изданий, электронные версии журналов – <http://www.library.ru/2/catalogs/periodical/?sec=48>:

- 1 Практика муниципального управления
- 2 Местное самоуправление: организация, экономика и учёт
- 3 Муниципальная служба
- 4 Государственное и муниципальное управление
- 5 Государственное управление
- 6 Государственная власть и местное самоуправление
- 7 Государственная служба
- 8 Вопросы государственного и муниципального управления

Официальный сайт Журнала «Проблемы теории и практики управления» – <http://www.uptp.ru> –

Официальный сайт Президента РФ – <http://www.kremlin.ru>

Официальный сайт Информационно-издательский центр «Статистика России» – <http://www.infostat.ru>

Официальный сайт «Росстата» – <http://www.gks.ru>

Официальный сайт органов государственной власти РФ – <http://www.gov.ru/> –

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Теория организации и организационное поведение : метод. указания по выполнению контрольной работы для заочной формы обучения / сост. Ю. Г. Лесных – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 15 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/Metod._Kontrolnye._GMU._TOiOP.pdf
2. Теория организации и организационное поведение : метод. указания по выполнению самостоятельной работы / сост. Ю. Г. Лесных – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 64 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/TOiOP._Metodichka._Lesnykh_-_SRS.pdf
3. Теория организации и организационное поведение : метод. указания к практическим занятиям / сост. Ю. Г. Лесных – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 38 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/TOiOP._Metodichka._Prakt._Lesnykh.pdf

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет"; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентационных технологий; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://elibrary.ru/
2	КонсультантПлюс	Правовая	https://www.consultant.ru/
3	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/

12 Материально-техническое обеспечение обучения по дисциплине для лиц с ОВЗ и инвалидов

Входная группа в главный учебный корпус оборудован пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для

перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
1	Теория организации и организационное поведение	<p>Помещение №221 ГУК, площадь — 101 м²; посадочных мест 95, учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, самостоятельной работы, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ;</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
2	Теория организации и организационное поведение	<p>114 ЗОО учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ Помещение №114 ЗОО, посадочных мест — 25; площадь — 43м²; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

13 Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
С нарушением зрения	<ul style="list-style-type: none"> – устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.; <p>при возможности письменная проверка с использованием рельефно- точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.</p>
С нарушением слуха	<ul style="list-style-type: none"> – письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.; <p>при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.</p>
С нарушением опорно-двигательного аппарата	<ul style="list-style-type: none"> – письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; <p>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.</p>

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;

– возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины Студенты с нарушениями зрения

– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;

– возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;

– предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

– использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;

– использование инструментов «лупа», «проектор» при работе с интерактивной доской;

– озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;

– обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;

– наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;

– обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;

– минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;

– возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);

– увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;

– минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;

– применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскочечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;

– предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

– сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

**Студенты с прочими видами нарушений
(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

– наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;

– наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

– наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;

– наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

– обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

– предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

– сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);

– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;

– предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

– возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).

– применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,

– стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;

– наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.