**Правительство Российской Федерации**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования**

**«Национальный исследовательский университет»**

**«Высшая школа экономики»**

**Санкт-Петербургский филиал**

Факультет Менеджмента

Программа дисциплины

«Теория организации и организационное поведение»

для направлений 080500.62 «Менеджмент», 080200.62 "Менеджмент" (Государственное и муниципальное управление) подготовки бакалавра (обязательная)

Курс: 2, 3

Автор программы: Сатикова С.В., к.э.н., satikova@hse.spb.ru

Одобрена на заседании кафедры Менеджмента «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2012 г.

Зав. кафедрой Чуланова Г.Ю. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Утверждено Советом Факультета менеджмента «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2012 г.

Председатель А.А. Кайсаров \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Согласовано УМО «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2012 г.

Начальник В.В. Шереметова \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Санкт-Петербург, 2012

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения кафедры-разработчика программы.*

**1. Область применения и нормативные ссылки**

Программа дисциплины «Теория организации и организационное поведение» составлена в соответствии с требованиями, предъявляемыми государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования для направлений 080500.62 «Менеджмент», 080200.62 "Менеджмент" (Государственное и муниципальное управление).

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направлений подготовки 080500.62 «Менеджмент», 080200.62 "Менеджмент" (Государственное и муниципальное управление).

**2. Цели освоения дисциплины**

«Теория организации и организационное поведение» объединяет две относительно самостоятельные, но взаимосвязанные области профессионального знания, в которых широко ведется научный поиск и специальные исследования, связанные с феноменом организации, влияние организаций на жизнь и поведение людей, постоянно накапливается фактический материал по развитию организаций, их преобразованию и соответственному изменению деятельности менеджеров и сотрудников.

Целями освоения дисциплины «Теория организации и организационное поведение» являются:

* Формирование у студентов системного представления об организациях, их функциях, основных закономерностях их существования и развития.
* Понимание студентами современных взглядов на строение и функционирование организаций различных типов.
* Развитие навыков организационного проектирования, работы с элементами внутренней среды организации.
* Создание целостного представления о поведении людей и групп в организации.
* Определение роли человека в организации
* Уточнение влияния основных организационных характеристик на поведение сотрудников.
* Совершенствование навыков прогнозирования и управления поведением людей в организации, повышения их организационной эффективности.
* Подготовка студентов к предупреждению и разрешению сложных ситуаций при взаимодействии людей и групп в организации.

**3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины**

Учебный курс состоит из двух взаимодополняющих частей.

**Часть 1. Теория организации.** Читается студентам 2-го курса. В результате изучения данной части курса студент должен:

**знать**:

* функции и сущностные признаки организации;
* основные подходы к исследованию организаций;
* основные понятия, позволяющие описывать процесс функционирования и развития организации (организационная структура, миссия, видение, стратегия, жизненный цикл и др.);
* основные законы организационного проектирования и развития организаций;

**уметь:**

* определять организационные типы;
* проводить комплексные исследования, определяя этап и особенности развития организации;
* прогнозировать на базе данных исследования дальнейшее преобразование организаций;
* диагностировать возможные патологии развития организации.

 **обладать навыками:**

* анализа вертикальных и горизонтальных конструктов организации;
* проектирования ключевых элементов организации;
* организации и координации работ в процессе совместной деятельности (в данном случае – учебной);
* самоорганизации и планирования учебной деятельности.

**Часть 2. Организационное поведение.** Читается студентам 3-го курса. В результате изучения данной части курса студент должен

 ***знать*:**

* основные теории поведения человека в организации;
* особенности взаимодействия личности и организации;
* основные концепции мотивации трудового поведения и их применимость в управлении организацией;
* причины сопротивления организационным изменениям и подходы к управлению нововведениями;
* принципы управления организационным поведением;
* особенности организационного поведения в системе международного бизнеса.

***уметь*:**

* выявлять основные тенденции развития организационного поведения в конкретной организации;
* использовать методы управления поведением группы ;
* выявлять причины и использовать методы предупреждения сопротивления организационным нововведениям;
* применять основы менеджерского, маркетингового, социокультурного и социопсихологического подходов к анализу и управлению организационным поведением;
* использовать основные методы анализа и разрешения конфликта

***обладать навыками:***

* диагностики особенностей организационного поведения людей и групп в современной организации;
* влияния на различные формы организационного поведения.
* работы по адаптации и совершенствованию организационного поведения в современных условиях.

В результате изучения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

| Компетенция | Код по ФГОС/ НИУ | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата) | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции |
| --- | --- | --- | --- |
| знает базовые ценности мировой культуры и готов опираться на них в своем личностном и общекультурном развитии  | ОК -1 | владеет информацией по основным этапам и событиям мировой и отечественной истории, связывает их с изучением организаций и поведения людей | проведение лекций, семинаров, практических занятий |
| умеет анализировать и оценивать исторические события и процессы  | ОК -4 | распознает основные исторические процессы в развитии организации | проведение лекций, проведения семинаров, работа с кейс-стади  |
| владеет культурой мышления, способен к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения | ОК - 5 | самостоятельно ставит цели при выполнении учебных заданий, демонстрирует логическую структуру при проведении исследования или изучения материала | представление результатов проведенного исследования в форме эссе, контрольной работы |
| умение логически верно, аргументировано и ясно устроить устную и письменную речь  | ОК-6 | обосновывает свою точку зрения, использует свои накопленные знания | проведения семинаров, групповых дискуссий |
| готовность к кооперации с коллегами, работе в коллективе  | ОК-7 | владеет и использует необходимые знания в области изучения поведения человека, применяет и обосновывает свою точку зрения в малой группе | групповая работа над заданиями; работа с учебным, научным текстом |
| способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность | ОК-8 | использует необходимые знания и навыки для принятия решений, берет на себя ответственность за действия и результаты работы в малой группе | проведения семинаров, групповых дискуссий,групповая работа над заданиями; |
| стремление к личному и профессиональному саморазвитию  | ОК-10 | овладевает и использует необходимые знания в области развития потенциала человека для самосовершенствования  | проведения семинаров, групповых дискуссий,работа над заданиями; работы с учебным, научным текстом |
| способность анализировать социально значимые проблемы и процессы | ОК-13 | распознает социальную значимость и социальные последствия своего воздействия на поведение людей | проведение лекций, семинаров, практических занятий |
| владеть основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, имеет навыки работы с компьютером как средством управления информацией | ОК-17 | использует навыки работы с компьютером при подготовке к докладам, семинарским занятиям, написании эссе | постановка задачи исследования, планирование хода исследования при написании эссе |
| способностью работать с информацией в глобальных компьютерных сетях и корпоративных информационных системах | ОК-18 | использует для поиска информации для написания контрольных работ и эссе базы данных | оформление и представление результатов проведенного исследования в форме эссе |
| способностью осуществлять деловое общение: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации  | ОК-19 | владеет и использует необходимые знаниями в области коммуникации, применяет и обосновывает свою точку зрения в малой группе | проведения семинаров, групповых дискуссий, деловых игр, подготовка презентаций по теме семинара |
| Способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования | ПК-2 | Представляет основные виды и специфику организационных структур, знает принципы проектирования структур | проведение лекций, семинаров, практических занятий,работа с кейсами, проектная деятельность, групповая и работа над заданиями |
| способностью использовать основные теории мотивации, власти и лидерства для решения управленческих задач | ПК-4 | владеет основными теориями мотивации, лидерства и власти, может применять их для решения управленческих задач | проведение лекций, семинаров, практических занятий,работа с кейсами |
| способностью эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды  | ПК-5 | использует необходимые знания и навыки в области развития группы и формирования команды | работа с кейсами, проектная деятельность, семинары, групповая и работа над заданиями |
| владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций | ПК-6 | владеет и использует необходимые знания и навыки в области анализа и разрешения конфликтов | проведение лекций, семинаров, практических занятий,работа с кейсами |
| способностью к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций | ПК-7 | владеет и использует необходимые знаниями в области анализа и проектирования отношений людей в организации | проведение лекций, семинаров, практических занятий,работа с кейсами |
| способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений  | ПК-8 | использует необходимые знания и навыки для принятия решений, берет на себя ответственность за действия и результаты работы в малой группе | проведение семинаров, групповых дискуссий,групповая работа над заданиями; |
| готовностью участвовать в реализации программы организационных изменений, способностью преодолевать локальное сопротивление изменениям | ПК-17 | использует необходимые знания в области проведения организационных изменений, профилактики и преодоления сопротивления новому | работа с кейсами, проектная деятельность, семинары, групповая и индивидуальная работа над заданиями |
| знакомством с основами межкультурных отношений в менеджменте, способностью эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде | ПК-25 | представляет специфику различных национальных и организационных культур, развивает навыки поведения в многокультурной и межкультурной среде | работа с кейсами, проектная деятельность, семинары, групповая и индивидуальная работа над заданиями; |
| умением моделировать бизнес-процессы и знакомством с методами реорганизации бизнес-процессов | ПК-35 | понимает особенности и структур бизнес процессов, представляет различия между видами бизнес процессов и особенности их функционирования, знает основные подходы к моделированию и реорганизации бизнес процессов | проведение лекций, семинаров, практических занятий,работа с кейсами, проектная деятельность, групповая и работа над заданиями |

**4. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Настоящая дисциплина относится к профессиональному циклу дисциплин и блоку дисциплин, обеспечивающих общепрофессиональную (базовую) подготовку.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

 «Основы менеджмента», «История менеджмента», «Экономика», «Философия», «Культурология», «Социология», «Психология».

1. **Тематический план учебной дисциплины**

**Часть 1. Теория организации.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Наименование разделов и тем | Аудиторные часы | Самост работа | **Всего часов** |
| Лекции | Семинары  | Всего |
| 1 | Раздел 1. Теория организации как наука | 2 | 2 | 4 | 10 | **14** |
| 2 | Раздел 2. Организация как система. | 4 | 4 | 8 | 14 | **22** |
| 3 | Раздел 3. Развитие организации. | 4 | 4 | 8 | 14 | **22** |
| 4 | Раздел 4. Проектирование организации.Тема 4.1. Принципы организационного проектирования и дизайна.Тема 4.2. Вертикальные конструкты: дерево целей. Работа с организационной структурой.Тема 4.3. Горизонтальные конструкты: бизнес процессы и технологии. | 4 | 4 | 8 | 20 | **28** |
| 5 | Раздел 5. Эффективность организации. Критерии оценки. | 4 | 4 | 8 | 12 | **20** |
| 6 | Раздел 6. Патологии организации. | 4 | 4 | 8 | 10 | **18** |
| 7 | Раздел 7. Современные тенденции в развитии организации: обучающиеся и развивающие организации | 4 | 4 | 8 | 12 | **20** |
|  | **Всего часов:** | **26** | **26** | **52** | **92** | **144** |

**Часть 2. Организационное поведение.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Наименование разделов и тем | Аудиторные часы | Самост работа | **Всего часов** |
| Лекции | Семинары  | Всего |
| 1 | Раздел 1. Основные подходы к изучению организационного поведения. | 2 | 4 | 6 | 6 | **12** |
| 2 | Раздел 2. Индивидуальное поведение в организации. | 4 | 6 | 10 | 6 | **16** |
| 3 | Раздел 3. Человеческие отношения на работе как основа организационного поведения. | 2 | 8 | 10 | 6 | **16** |
| 4 | Раздел 4. Групповое поведение в организации. | 2 | 6 | 8 | 8 | **16** |
| 5 | Раздел 5. Конфликты в организации. | 4 | 4 | 8 | 8 | **16** |
| 6 | Раздел 6. Поведение организации как целостной системы. | 4 | 4 | 8 | 8 | **16** |
| 7 | Раздел 7. Межкультурные аспекты организационного поведения. | 4 | 4 | 8 | 8 | **16** |
|  | **Всего часов:** | **22** | **36** | **58** | **50** | **108** |

1. **Формы контроля знаний студентов**

**Часть1. (2 курс)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Типконтроля | Формаконтроля | Четвертый модуль | Параметры |
| Недели |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Текущий | Контрольная работа |  |  |  | \* |  |  |  |  |  | Письменная контрольная работа 60 мин. |
| Работа на семинарских (лекционных) занятиях |  |  |  |  |  |  |  |  |  | В течение учебного процесса |
| Эссе |  |  |  |  |  | \* |  |  |  | 4-5 тысяч слов |
| Итоговый | Зачет |  |  |  |  |  |  |  |  | \* | Включает оценку за ответ на вопросы к зачету и оценку за итоговую письменную работу (тест).Время написания итоговой письменной работы – 40 минут. |

**Часть 2. (3 курс)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Типконтроля | Формаконтроля | Первый модуль | Параметры |
| Недели |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Текущий | Контрольная работа |  |  |  |  |  | \* |  |  |  | Письменная контрольная работа 60 мин. |
| Работа на семинарских (лекцион-ных) занятиях |  |  |  |  |  |  |  |  |  | В течение учебного процесса |
| Итоговый | Экзамен |  |  |  |  |  |  |  |  | \* | Включает оценку за ответ на вопросы к экзамену и оценку за итоговую письменную работу (тест).Время написания итоговой письменной работы – 45 минут. |

* 1. **Критерии оценки знаний, навыков**

Текущий контроль знаний предполагает:

* систематическую работу на семинарах.

Аудиторная работа студентов оценивается по результату индивидуальной или групповой работы в соответствии с использованной учебной технологией: разработка проекта, технология кейс-стади, деловая игра и т.д. Оценка по 10-балльной шкале заносится в рабочую ведомость. Результирующая оценка за работу на практических занятиях определяется как средняя арифметическая за весь период.

* выполнение студентами письменной контрольной работы (1 работа в каждой части курса).

Контрольная работа предполагает выполнение 5 заданий; правильно выполненное задание оценивается в 2 балла. Оценка результатов контрольной работы выставляется по 10-балльной шкале.

* написание эссе по предложенным темам.

При оценке эссе преподаватель руководствуется следующими критериями:

* соответствие содержания текста выбранной теме;
* наличие четкой и логичной структуры текста;
* ссылки на основные теории и/или достижения практики в данной области;
* наличие в эссе авторской позиции по рассматриваемой проблематике;
* обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов автора;
* соответствие оформления работы предъявляемым техническим требованиям;
* сдача эссе в установленный срок.

Полное соответствие требованиям оценивается в 10 баллов, неполное выполнение приводит к соответствующему снижению балла.

1. **Содержание дисциплины**

**Часть 1. Теория организации.**

**Тема 1. Теория организации как наука.**

Теория организации в системе наук. Организации как предмет междисциплинарного изучения. Система наук об организации. Вклад различных наук в теорию организации: менеджмента, психологии, социологии, социальной психологии, антропологии, экономических наук, юридических наук, информатики.

Модели  организаций на основе исторического и системного подхода, классические и современные взгляды на организацию. Специфика понимания организации в различных школах управления, особенности подходов М.Вебера, Дж.Одиорне, Н.Смелзера. Тектология А.А.Богданова как всеобщая организационная наука. Теория
систем и теории хаоса в понимании организации. Современные взгляды на организацию. Функции организации как части социума. Задачи организации во внешней и внутренней среде. Иерархия организационных моделей.

**Тема 2. Организация как система.**

Определение организации. Формальные и неформальные организации.

Подходы к управлению. Подход с позиций выделения различных школ в управлении. Процессный подход. Системный подход. Ситуационный подход.

 Системные концепции. История теории систем. Определение системы. Особенности системы: целостность, структурность, иерархичность. Уровни иерархии систем: живые и неживые системы. Социальные системы. Открытые и закрытые системы. Подсистемы. Управление как система. Управление на основе системного подхода.

**Тема 3. Развитие организации.**

Этапы жизненного пути организации модели Л. Грейнера. Теория жизненных циклов организации И. Адизеса. Практическая важность теории Адизеса. Жизненный путь организации в бизнесе с социокультурной точки зрения Е. Емельянова и С. Поварницыной*.* Специфика работы органиазции на разных этапах. Управление развитием организации.

**Тема 4. Проектирование организации.**

**4.1. Принципы организационного проектирования и организационного дизайна.**

Суть организационного проектирования. Последовательность организационного проектирования. Этапы реализации организационного проекта. Направления проектирования организации: структуризация, композиция, регламентация, ориентация.

**4.2. Вертикальные конструкты: дерево целей, работа с организационной структурой.**

Классификация целей организации. Этапы проектирования целей организации. Миссия, видение, стратегия, как основы проектирования организации. Формирование качественных целей. Оценка целей. Построение дерева целей. Исследование и формирование количественных целей. Оценка степени достижения качественных и количественных целей.

Проектирование структуры организации на основе дерева целей. Виды и особенности использования структур различных типов.

**4.3. Горизонтальные конструкты: бизнес процессы и технологии.**

Уточнение понятия «бизнес-процесс». Моделирование бизнес-процессов. Технологии описания бизнес-процессов. Технологии, реализуемые в бизнес-процессах. Оценка эффективности бизнес-процессов. Бенчмаркинг.

**Тема 5. Эффективность организации. Критерии оценки.**

Два направления оценки эффективности организации: оценка эффективности всех ее подсистем и оценка эффективности развития организации во внешней среде. Кадровый, организационный, информационный потенциал. Показатели эффективности организации. Критерии оценки эффективности организации. Подходы к определению критериев эффективности. Проблемы при оценке эффективности организации.

**Тема 6. Патологии организации.**

Раскрытие термина «организационная патология». Болезни роста в организации. Отличие патологий от болезней роста.

Типы организационных патологий. Патологии в строении организаций. Патологии в управленческих решениях. Патологии в организационных отношениях. Борьба с патологиями. Инновации как способ преодоления кризиса. Опасность инноваций – возможность образования новых патологий.

**Тема 7. Современные тенденции в развитии организации: обучающиеся организации**

Органические организации. Их цели. Проблемы органических организаций. Принципы построения. Организационное обучение. Характеристики компаний с долгосрочной деятельностью. «Живые» и «экономические» компании. Принципы обучающихся организаций. Тенденции гармонизации и инновационности в развитии организаций.

**Часть 2. Организационное поведение.**

**Раздел 1. Основные подходы к изучению организационного поведения.**

Организационное поведение как наука. История и источники Организационного поведения. Предмет и объект изучения, методы организационного поведения как науки. Практическая ориентированность исследований и разработок в рамках Организационного поведения.

Основные подходы к изучению организационного поведения. Понятие организационного поведения. Важнейшие концепции, объясняющие организационное поведение через природу человека, феномен организации и специфику взаимодействия людей в социуме. Факторы, влияющие на организационное поведение.

Организационное поведение как развивающаяся система. Модели организационного поведения: уровневые, классические, современные. Влияние организационного поведения на эффективность организации.

**Раздел 2. Индивидуальное поведение в организации.**

Поведение человека на рабочем месте. Потенциал человека в организации. Развитие потенциала человека через эффективное управление организационным поведением.

Проблемы поведения работников: причины, классификации, подходы. Стрессы. Их влияние на организационное поведение. Причины трудовых стрессов. Стресс-менеджмент. Фрустрации, как проблемы деятельности. Профессиональная деформация и профессиональное выгорание. Методы профилактики проблем.

Мотивация: основные концепции мотивации трудового поведения Системы стимулирования, поощрение и наказание как подходы к управлению организационным поведением.

Ролевое и статусное поведение как результат взаимовлияния организационного поведения и организационной культуры.

Методы управления индивидуальным поведением сотрудника.

**Раздел 3. Человеческие отношения на работе как основа организационного поведения.**

Природа рабочих отношений. Коммуникационные процессы: их значение и направленность. Коммуникативные потребности людей. Проблемы коммуникации на работе.

Конструктивные и деструктивные рабочие отношения. Формирование организационного поведения через включение в систему формальных и неформальных отношений в организации. Трудовое участие. Процесс участия, предпосылки и проблемы.

Инструменты управления отношениями в организации: адаптация; обратная связь; лояльность персонала; психологический контракт; дисциплина; влияние и власть; мотивация отношений.

Рабочие отношения и удовлетворенность трудом. Удовлетворенность менеджера.

Влияние различных типов рабочих отношений на нормальное или патологическое развитие организации. Организационные кризисы и отношения в организации.

**Раздел 4. Групповое поведение в организации.**

Группа. Групповая динамика как форма организационного поведения. Специфика группы, ее сила и слабость. Влияние структуры организации и особенностей малой группы на формирование конкретного типа организационного поведения работника.

Руководство и лидерство. Лидерское поведение. Модели лидерства. Власть и влияние. Власть и политика организации. Стиль управления и его влияние на поведение сотрудников. Взаимоотношения между формальным и неформальным лидерами как источник организационного развития, новых форм организационного поведения и конфликтов.

Специфика команды. Достоинства и недостатки команды. Проблемы создания команды. Подбор команды. Ролевая структура группы и формирование команды.

Взаимодействие малых группы внутри организации. Зоны напряжения и развития. Организационный климат как интегрирующий показатель взаимозависимых форм организационного поведения, его связь с удовлетворенностью трудом, работой отдельных подсистем организации и организационной культурой.

**Раздел 5. Конфликты в организации.**

Виды конфликтов в организации. Факторы возникновения конфликтов: информационные, структурные, ценностные, отношений и поведенческие. Модели конфликтного поведения в организации. Функции конфликтов в организации. Влияние конфликтов на организационное поведение.

Управление конфликтами и управление через конфликт. Принципы и подходы к анализу причин конфликтов. Использование конфликта для формирования требующихся типов организационного поведения.

Переговоры как форма разрешения конфликта. Специфика переговоров с посредником. Менеджер как посредник в организационном конфликте.

**Раздел 6. Поведение организации как целостной системы.**

Климат и культура организации, как факторы, определяющие ее поведение в целом и поведение сотрудников. Особенности культуры и климата различных организаций.

Модели эффективного организационного поведения фирмы.

Организационное развитие и изменение как методы формирования эффективных моделей поведения фирмы. Этапы внедрения изменений. Реакции сотрудников на изменения, инновации: принятие и сопротивление. Причины сопротивления. Проведение успешного изменения.

**Раздел 7. Межкультурные аспекты организационного поведения.**

Национальная и международная специфика организационного поведения: конструктивные и деструктивные формы. Организация как элемент в системе международного бизнеса. Международное влияние на организационное поведение. Управление многонациональной рабочей силой. Особенности и барьеры культурной адаптации. Межкультурный менеджмент.

# 8. Образовательные технологии

Образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебной работы:

активные и интерактивные формы проведения занятий - деловые и ролевые игры, разбор практических задач и кейсов, проведение лекций с использованием мультимедийных средств, просмотр учебных видеофильмов, тематические доклады, групповые дискуссии и круглые столы.

# 9.Оценочные средства для текущего, промежуточного и итогового контроля студента

**9.1.1. Тематика семинарских занятий.**

**Часть 1. Теория организации (2-й курс).**

***Семинар 1****.* **Теория организации как наука.**

Практическая работа: закрепить пройденный на лекции материал после прочтения текстов по теме, найденных в СМИ. Обсудить следующие вопросы:

1 .Предпосылки возникновения организационной науки и особенности ее развития.

2. Проблема предмета теории организации и методы ее исследования. Функции организационной науки.

3. Организация как объект исследования организационной науки (соци­альный смысл, этапы развития, последствия деятельности организаций.)

4. Взгляды на организацию классических и современных исследователей: М.Вебер, Т.Парсонс, А. Богданов, Дж.Одиорне, И.Адизес, А.Пригожин и другие.

Рекомендуемая литература.

1. Акофф Р. Акофф о менеджменте. СПб. 2002.
2. Богданов А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука. М. 2000.
3. Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма. М., 2005. Ч. 1.
4. Веснин В.Р. Теория организации. М., ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008.
5. Дафт Р. Теория организации. М., ЮНИТИ-ДАНА, 2006
6. Костин,А., Костина Н.Б. К вопросу об определении понятия «социальная организация» // Социс, 2005, № 10.
7. Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления. Екатеринбург, Деловая книга, 2009.
8. МенарК. Экономика организаций.- М., 2005. С. 17-35.
9. Мильнер Б.З. Теория организации. - М., 2007, гл. 1.
10. Парсонс Т. Система современных обществ. – М. 1999.
11. Пригожин A.И. Современная социология организаций. – М., 1994. -С. 9-24.
12. Теория организации: антология. Сост. В.Л.Семиков. М.: Академический проект Гаудеамус, 2005.
13. Теория организации, ее предмет, место в системе научных знаний, направления развития. <http://www.standard-company.ru/standard-company1.shtml>
14. Холл Р. Организации: структуры, процессы, результаты. - СПБ 2001, гл. 1.
15. [George S. Odiorne](http://www.amazon.com/George-S.-Odiorne/e/B001HQ2IOW/ref%3Dntt_athr_dp_pel_1) . The Human Side of Management. Lexington Books; 1998.

***Семинар 2:*** **Организация как система.**

Практическая работа: рассмотреть основные признаки системной составляющей организации.

1. Рассмотреть основные системные характеристики организации: холизм, неаддитивность, иерархичность, синергичность и другие. Показать их влияние на существование органиазции.
2. Сравнить инструменты, задающие целостность организации как системы по выделенным или самостоятельно разработанным параметрам (составить сравнительную таблицу для инструментов "миссия", видение, стратегия). Критерии предлагаются следующие:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Миссия  | Видение  | Стратегия  |
| Назначение |  |  |  |
| Измеримость |  |  |  |
| Достижимость |  |  |  |
| Степень конкретности |  |  |  |
| Возможность корректировки |  |  |  |
| Возможность оценки |  |  |  |
| Временной «охват» |  |  |  |
| Разработчик |  |  |  |

Рекомендуемая литература.

1. Большаков А.С., Михайлов В.И. [Современный менеджмент: теория и практика.](http://ecsocman.hse.ru/db/msg/18565.html) 2-е изд. СПб.: Питер , 2002.
2. Веснин В.Р. Теория организации. М., ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент. М., 2007.
4. Дафт Р. Теория организации. М., ЮНИТИ-ДАНА, 2006
5. Моргунов Е. Б. Организация как система  Москва: 2004. // <http://ecsocman.hse.ru/text/19186546/>
6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. /Пер. с англ. — М., 2009.
7. Рюэгг-Штюрм Й.  [Новая системная теория и внутрифирменные изменения.](http://ecsocman.hse.ru/db/msg/27824.html)Проблемы теории и практики управления. N 5/98. (Июнь 1998)

***Семинар 3.* Развитие организации. Основные этапы и особенности.**

Темы для обсуждения:

* Этапы развития организации. Основные подходы.
* Линейные и циклические подходы к описанию развития.
* Специфика управления организационным развитием.
* Развитие и кризисы существования органиазции.

Практическая работа: анализ кейсов для определения этапа развития организации.

Рекомендуемая литература:

1. Адизес  И. К. Управление жизненным циклом корпорации. СПб., 2007.
2. Адизес И.К. Интеграция. Выжить и стать сильнее в кризисные времена. М.. 2009.
3. Дятлoв А.Н. [Три модели жизненных циклов и развития организации](http://www.elitarium.ru/2009/01/23/cikl_razvitija_organizacii.html) <http://www.elitarium.ru/2009/01/23/cikl_razvitija_organizacii.html>
4. Пригожин А. И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003.
5. Филонович С.Р. Использование моделей жизненного цикла в организационной диагностике. 2005. <http://ecsocman.hse.ru/data/219/881/1216/06Filonovich.pdf>
6. Greiner L. Evolution and revolution as organizations grow // Harvard Business Review, 1972. Vol. 50. № 4. P. 37-46. (Русский перевод: Грейнер Л. Эволюция и революция в процессе роста организаций // Вестник Санкт-Петербургского университета, серия 8 "Менеджмент". Вып. 4. С. 76-92.)
7. [Larry E. Greiner](http://www.amazon.com/Larry-E.-Greiner/e/B000APJALA/ref%3Dntt_athr_dp_pel_1), [Virginia E. Schein](http://www.amazon.com/s/ref%3Dntt_athr_dp_sr_2?_encoding=UTF8&field-author=Virginia%20E.%20Schein&ie=UTF8&search-alias=books&sort=relevancerank) Power and Organization Development: Mobilizing Power to Implement Change (Prentice Hall Organizational Development Series). 2012.

***Семинар 4.*** **Проектирование организации.**

Групповая работа: проектирование органиазции.

Микрогруппы студентов проектируют средние организации в различных сферах.

Определяются: название, сфера деятельности, миссия, численность персонала (минимум – 50 человек), цели, стратегия, тип и характеристики организационной структуры, основные, управляющие и вспомогательные бизнес-процессы. Обосновывается конкурентоспособность организации.

Рекомендуемая литература:

1. Беккер Й. и др. Менеджмент процессов. М., 2008.
2. Власов П.К. Психология замысла органиазции. Харьков, 2003.
3. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж.М., Доннелли Д.Х. - мл. Организации: поведение, структура, процессы. М., 2005.
4. Иванов B.C. Организационное управление и реинжиниринг бизнес-процессов. Ярославль: МУБИНТ, 2002 .
5. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации.- СПб., 2001
6. Пригожин А. И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003.
7. Титова Н. Л. Модель дерева целей   Москва: 2004. // <http://ecsocman.hse.ru/text/19186903/>
8. Холл Р. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб, Питер, 2001
9. Tumay [Kerim](http://ecsocman.hse.ru/text/16114126/)  Имитационное моделирование бизнес-процессов. Консалтинг.ру. 1999.  № 22. // <http://ecsocman.hse.ru/text/18721752/>

***Семинар 5.*** **Оценка эффективности организации.**

Темы для обсуждения:

Эффективность организации и её динамика.

Основные подходы к оценке эффективности организации.

Ключевые элементы организации и их роль в организационной эффективности.

Практическая работа:

Разработка системы критериев для оценки эффективности органиазции.

Рекомендуемая литература:

1. Акофф Р. Акофф о менеджменте. – Спб. 2002.
2. Баранов И. В. Оценка деятельности организаций: подход Р. Каплана и Д. Нортона [Российский журнал менеджмента](http://ecsocman.hse.ru/rjm/). 2004.  Т. 2. № 3. С. 63-70.
3. Каплан Р., Нортон Д Сбалансированные системы показателей. От стратегии к действию. М., Олимп-Бизнес, 2006
4. Лафта Дж. Эффективность менеджмента организации. М., 2007.
5. Менар К.. Экономика организаций. – М. 2006.

***Семинар 6.*** **Внутренняя среда организации..**

Темы для обсуждения:

1. Проявления внутренней среды: климат и культура.
2. Культура организации: функции и свойства.
3. Климат как составляющая культуры.
4. Методы проектирования климата и культуры.
5. Управление внутренней средой организации.
6. Методы воздействия, управления и контроля в организации.
7. Причины возникновения проблем в управлении и значение управленческих решений.

Рекомендуемая литература:

1. Грей К. Организации. Теории, конфликты и менеджеры. Харьков, 2008.
2. Борисова Е.А. Эффективные коммуникации в бизнесе. СПб., 2005.
3. Грошев И.В,, Юрьев В.М. Менеджмент организационной культуры. М., 2010.
4. Элвессон М. Организационная культура. Х.: 2005.
5. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб., 2007.

Семинар 7. **Развитие и изменение организаций.**

Темы для обсуждения:

* 1. Инновация и норма. Типы нововведений.
	2. Этапы инновации.
	3. Способы проведения инноваций в организациях.
	4. Блокирование нововведений в организациях: причины и последствия.
	5. Организационные патологии и методы борьбы с ними.

Практическая работа:

поиск в СМИ и обоснование примеров организационных патологий.

Примеры успешных и неудачных инноваций.

Рекомендуемая литература:

1. Адизес И.К. Интеграция. Выжить и стать сильнее в кризисные времена. М.. 2009.
2. [Ануфриева, Н. И.](http://217.116.51.179/cgi-bin/irbis64r_91/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=NEWST&P21DBN=NEWST&S21STN=1&S21REF=b.%20font%20color=red10/font.%20/b&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=%D0%90%D0%BD%D1%83%D1%84%D1%80%D0%B8%D0%B5%D0%B2%D0%B0,%20%D0%9D.%20%D0%98.)  Патология организации [Текст] / Н. И. Ануфриева // ЭКО. - 2006. - № 12. - С. 160-174
3. Бовин А.А., Чередникова Л.Е., Якимович В.А. Управление инновациями в организциях. М.. Изд-во Омега-Л., 2011.
4. Гуняр Ф.Ж., Келли Дж.Н. Преобразование организации. – М.: Издательство Дело, 2000.
5. Пригожин А.И. Дезорганизация: причины, виды, преодоление. М., 2007.
6. Пригожин А. И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003.
7. Советова О.С. Инновации: трудности и возможности адаптации. СПб., 2004.
8. Хэнди Ч. Время безрассудства: искусство в управлении организацией будущего. – Спб. 2001. С. 105-115

**Часть 2. Организационное поведение (3-й курс).**

***Семинар 1****.* Практическая работа: определение модели организационного поведения в предложенной конкретной ситуации (кейс).

Цель: на основе анализа практических ситуаций научить диагностировать ведущую модель организационного поведения по Д.Нюстрому и Д.Дэвису.

Пример ситуации:

1. СИТУАЦИЯ «ФИРМА»

Создатель, владелец и руководитель небольшой торгово-закупочной компании попал в автомобильную катастрофу, чудом остался жив и свыше полугода находится в больнице. Когда стало ясно, что о возвращении к работе в ближайшее время не может быть и речи, для управления компанией самим владельцем-руководителем был приглашен новый генеральный менеджер.

Когда новый генеральный менеджер пришел на предприятие, деятельность компании без постоянного руководства уже стала крайне неэффективной и последние несколько месяцев приносила убытки. Перед ним встала задача исправить ситуацию, так как фирма была очень перспективным предприятием.

При анализе ситуации новый менеджер выяснил следующее. Один из сотрудников, исполнявший последнее время обязанности генерального менеджера, держал всю имеющуюся информацию о работе у себя, крайне неохотно делился ею, давал очень узкие, конкретные поручения, значительно ниже уровня квалификации остальных сотрудников, не поясняя своих требований к их выполнению. Он категорически запрещал сотрудникам самим выходить на клиентов и проявлять инициативу. Исполняющий обязанности стремился полностью контролировать деятельность всех сотрудников, и выдвигал при этом очень высокие критерии при контроле и приемке работы. Исполнявший обязанности менеджера специалист имел очень высокое мнение о себе как о руководителе и был убежден, что если бы он с самого начала управлял компанией, то фирма имела бы гораздо большую прибыль, работала бы гораздо лучше, чем при прежнем руководстве, а сотрудники лучше знали бы свое дело. Это мнение ничем не подтверждалось. Создатель и руководитель компании считал этого сотрудника неплохим помощником, ответственным исполнителем, но часто укорял в недостатке инициативы и творческого подхода.

Создатель и первый генеральный менеджер фирмы предпочитал универсалов, поощрял инициативу и предоставлял сотрудникам широкие возможности для проявления профессиональной активности, придерживался принципа взаимопомощи и взаимозаменяемости среди сотрудников. Поэтому сотрудники не имели четких должностных инструкций и не очень четко представляли себе свои прямые обязанности, работая по принципу «один - за всех, все - за одного». В связи с отсутствием описания должностей, после аварии с генеральным они не могли предъявить претензии к исполняющему обязанности менеджера и только саботировали выполнение его распоряжений. Многие из них, являясь превосходными специалистами, начали подыскивать себе новую работу, соответственно не прилагая слишком много усилий для выполнения текущей. Даже те, кто не хотел уходить, старались делать поменьше, чтобы не помогать «зарвавшемуся самодуру» и ждали выздоровления главы фирмы.

Появление нового менеджера явилось неожиданностью для всех на предприятии. Но большинство сотрудников восприняли это как возможный поворот к лучшему. Они ждут действий нового руководителя по изменению ситуации, в целом готовые ему помочь, если он «поставит самодура на место».

Рекомендуемая литература:

Ньюстром Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение. СПб., 2000.

Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и моделирование. М., 2011.

Организационное поведение. Под ред. Г.Р.Латфуллина, О.Н.Громовой. СПб., 2008.

Шермерорн Дж., Хант Дж., Осборн Р. Организационное поведение. СПб., 2007.

***Семинар 2:*** Потенциал сотрудника и профилактика профессиональных проблем.

**Цели:** обсудить основные причины появления профессиональных проблем у сотрудников организации. Предложить методы профилактики их негативного влияния.

Работа ведется микрогруппами по направлениям:

* Стресс. Основные причины стрессов в организации. Последствия. Методы профилактики и коррекции негативных последствий.
* Фрустрация. Причины возникновения, особенности проявления. Последствия. Методы профилактики и коррекции негативных последствий.
* Профессиональная деформация и деструкция личности. Причины возникновения, особенности проявления. Последствия. Методы профилактики и коррекции негативных последствий.
* Профессиональное выгорание. Причины возникновения, особенности проявления. Факторы риска. Последствия. Методы профилактики и коррекции негативных последствий.

Рекомендуемая литература:

Абабков В.А., Перре М. Адаптация к стрессу. Основы теории, диагностики и терапии. СПб., 2004.

Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. М., 2004.

Бакирова Г.Х. Управление человеческими ресурсами. СПб., 2003.

Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. М., 2008.

Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж.М., Доннелли Д.Х. - мл. Организации: поведение, структура, процессы. М., 2000.

Гремлинг С., Ауэрбах С. Практику по управлению стрессом. СПб., 2002.

Д.Алессандро Д. Карьерные войны. 10 правил построения успешного личного бренда. СПб., 2005.

Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. Учебник для вузов. – СПб, 2001

Занковский А.Н. Организационная психология. М., 2002.

Зеер Э.Ф. Психология профессий. М.-Екатеринбург, 2003.

Карпов А.В.Психология менеджмента. М., 2003.

Коростылева Л.А. Психология самореализации личности: затруднения в профессиональной сфере. СПб., 2005.

Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. Адаптация в коллективе или как грамотно себя зарекомендовать. М., 2006.

Мессмер М. Карьера для «чайников». М., 2007.

Петрушин В. Настольная книга карьериста. СПб., 2002.

Пряжников Н.С. Методы активизации профессионального и личностного самоопределения. М-Воронеж, 2002.

Реан А.А., Кудашев А.Р., Баранов А.А. Психология адаптации личности. СПб., 2006.

Розанова В.А. Психология управления. М., 2007.

Самоукина Н. Карьера без стресса. СПб., 2003.

Самоукина Н. Психология профессиональной деятельности. СПб., 2004.

Сивец С. Технология карьеры, или Как мы много знаем и мало понимаем. М., 2006.

Сотникова С.И. Управление карьерой. М., 2001.

Спивак В.А. Организационное поведение. М, 2009.

Фонарев А.Р. Психологические особенности личностного становления профессионала. М., 2005.

Эллиот Ч., Кирьи Ларсен М. 12 схем, которые мешают нам жить. СПб., 2008.

***Семинар 3:*** Основные концепции мотивации и их применение в управлении современными организациями.

**Цели:** Сопоставить особенности различных теоретических подходов к мотивации и стимулированию труда. Провести дискуссию о границах применимости различных мотивационных подходов менеджерами.

Основные вопросы семинара:

1. Мотивация и стимулирование: сходство и различие понятий. Основные подходы к мотивации и стимулированию труда.
2. Содержательные теории мотивации.
	* Теория А.Маслоу
	* Теория Ф.Альдрефера
	* Теория Ф.Герцберга
	* Развитие теории Герцберга Хэкманом и Олдхэмом
	* Другие содержательные теории.
3. Процессуальные теории мотивации
* Теория ожиданий В.Врума
* Теория справедливости С.Адамся
* Теория Портера-Лоулера
1. Другие теории мотивации.
* Психологические теории мотивации (Скиннера, теория гомеостаза и т.п.)
* Управленческие теории мотивации (Тейлора, Локка, управления по целям и т.п.)
* Мотивационные теории российских авторов (Выготского, Леонтьева, Герчикова и др.)
1. Современные теории мотивации: «витаминная» теория, подход В.И.Герчикова, мотиваторы по С.И. Ивановой, ROWE, по Ш. Ричи, П. Мартину и другие.
2. Применимость теорий мотивации к практике управления поведением..
3. Специфика психологических методов мотивации.
4. Формы и методы стимулирования.
5. Деньги и их использование в практике мотивирования.
6. Компенсационный пакет и качество жизни персонала.
7. Возможности психологического совершенствования мотивационных программ.

Рекомендуемая литература:

Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. М., 2004.

Бакирова Г.Х. Управление человеческими ресурсами. СПб., 2003.

Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективные ресурс компании. – М.: ИНФРА-М, 2008

Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж.М., Доннелли Д.Х. - мл. Организации: поведение, структура, процессы. М., 2000.

Иванова С.И. Мотивация на 100%: А где же у него кнопка? М., 2005.

Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб., 2008.

Карпов А.В.Психология менеджмента. М., 2009.

Катценбах Й. Почему гордость важнее денег. М., 2007.

Крот М. Менеджер как мотиватор. М., 2008.

Лютенс Ф. Организационное поведение. М., 2000.

Магура М.И., Курбатова М.Б. Секреты мотивации или мотивация без секретов. М., 2007.

Ньюстром Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение. СПб., 2000.

Рамундо М., Шелли С. Как поднять энтузиазм сотрудников. М., 2004.

Ричи Ш., МартинП. Управление мотивацией. М., 2009.

Смирнова В.В. Секреты мотивации продавцов. СПб., 2004.

Спивак В.А. Организационное поведение. М., 2009.

Уайтли Ф. Мотивация. М., 2003.

Холлифорд С., Уаиддет С. Мотивация. М., 2008.

Шермеророн Дж., Хант Дж., Осборн Р. Организационное поведение. СПб., 2004.

Эггерт М. Мотивация. Что заставляет людей выкладываться на работе. М., 2010.

***Семинар 4.*** Формы влияния и власти. Природа руководства и лидерства.

**Цели:** обсудить механизмы власти и влияния на людей в организации, рассмотреть манипуляцию как особый вид влияния, определить особенности использования различных видов влияния и власти руководителями и лидерами.

Вопросы для обсуждения:

Психология влияния.

Потребность во власти.

Власть и повиновение

Власть, влияние и лидерство.

Власть, как инструмент управления.

Власть как объект конфликта.

Этические проблемы власти и влияния.

Особенности различных видов власти

* Власть, основанная на принуждении.
* Власть, основанная на вознаграждении.
* Законная или традиционная власть.
* Власть примера или харизматическая.
* Власть эксперта.
* Власть информации.
* Убеждение и участие.
* Косвенные методы влияния
* Совместная власть или договорные отношения

Манипуляция

Психологические основы скрытого управления

Приемы и методы (стратегия и тактика) защиты от скрытого управления.

Власть и влияние в практике руководителя.

Эффективность лидера.

Развитие лидера.

Методы влияния, используемые неформальными лидерами.

Влияние руководителя на лидера.

Рекомендуемая литература к семинару:

Адизис И.К. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями других стилей. М.. 2008.

Адизес И.К. Коды Адизеса : азбука лидерства и формирования успеха [Электронный ресурс]. <http://www.isra-trainings.com/articles/coaching/adizes.html>

Доценко Е.Л Психология манипуляции. М., 2007.

Бендас Т.В. Психология лидерства: Учебное пособие.- СПб: Питер, 2009.

Берн Э, Лидер и группа. М.. 2009.

Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы. Пер. с англ. М.: ГИППО, 2008.

Геген Н. Психология манипуляции и подчинения. – СПб., 2005.

Дафт Р. Лидерство. СПб., 2012.

Дюбрин Э. Офисные войны. СПб., 2002.

Занковский А.Н. Организационная психология. М., 2007.

Зимбардо Ф., Ляйппе М. Социальное влияние. СПб., 2000.

Иванова Е.Н. Переговоры принуждения. СПб., 2010.

Лидерство и лидеры в организации: о чем говорят теория и практика. — <http://www.management.com.ua/ld/ld037.html#1>

Линчевский Э. Мастерство управленческого общения. СПб., 2002.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 2007. Часть 4, гл.16

Ньюман С. Скажи «нет» манипулятору. М., 2007.

Организационное поведение в таблицах и схемах. Под ред. Г.Р.Латфуллина, О.Н.Громовой. СПб., 2002.

Панкратов В.Н. Манипуляции в общении и их нейтрализация. С., 2001.

Панкратов В.Н. Зашита от психологического манипулирования. М.. 2004.

Платонов Ю. П., Путь к лидерству. – СПб.: 2006.

Ромек В. Тренинг уверенности в межличностных отношениях. СПб., 2002.

Сергеечева В. Практикум манипулятора. Выбор слабых мест. СПб., 2002.

Сидоренко Е.В. Тренинг влияния и защиты от влияния. СПб., 2007.

Смит М. Как научиться говорить «нет». СПб., 1996.

Халан И. С. Искусство быть лидером / Пер. с англ. – СПб., 2007.

Хессельбайн Ф. О лидерстве. Перевод В. И. Супруна. – Н.: ФСПИ «Тренды», 2004.

Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб., 2002.

Шейнов, В.П. Психология манипулирования. –Мн. : Харвест, 2009. Шостром Э. Анти-Карнеги или человек-манипулятор. М., 1994.

Чалдини Р. Психология влияния. СПб., 1999.

Эванс П. Люди, которые стремятся манипулировать вами. М., 2004.

***Семинар 5.*** Работа с организационными конфликтами.

**Цели:** обсудить виды, причины и значение конфликтов в организации. А также возможности менеджера влиять на развитие и разрешение конфликтов.

Вопросы для обсуждения:

Виды и уровни конфликтов в организации.

Причины организационных конфликтов.

Функции конфликтов в организации.

Конфликты по вертикали и по горизонтали.

Особенности межличностных конфликтов в организации.

Специфика конфликтов в подразделениях.

Трудовые конфликты как особая форма организационных.

Профилактика деструктивных конфликтов.

Управление конфликтами или конфликт менеджмент.

Разрешение конфликтов в организации.

Методы анализа конфликтов.

Переговоры как важнейший метод разрешения конфликтов.

Роль менеджера в работе с организационными конфликтами.

Рекомендуемая литература к семинару:

Анцупов А.Я., Баклановский С.В. Конфликтология в схемах и комментариях. СПб., 2005.

Богданов Е.Н., Зазыкин В.Г. Психология личности в конфликте. СПб, 2004.

Большаков А.Г., Несмелова М.Ю. Конфликтология организаций. М., 2001.

Волков Б.С., Волкова Н.Д. Конфликтология. М., 2010.

Галустова О.В. Конфликтология в вопросах и ответах: учебное пособие. М., 2008.

Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж.М., Доннелли Д.Х. - мл. Организации: поведение, структура, процессы. М., 2000.

Глазл Ф. Конфликт-менеджмент: настольная книга руководителя и консультанта. Калуга, 2002.

Голубкова О.А., Сатикова С.В. Практикум по организационному поведению. СПб., 2005.

Громова О.Н. Конфликтология. М., 2007.

Емельянов С.М. Управление конфликтами в организации. С Пб., 2006.

Иванова Е.Н. Иду на конфликт. «Разнимательная» конфликтология. СПб., 2003.

Кибанов А.Я., Ворожейкин И.Е., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Конфликтология. М., 2006.

Кошелев А.Н., Иванникова Н.Н. Конфликты в организации: виды, назначение, способы управления. М., 2007.

Лазукин А.Д. Конфликтология: учеб.пособие. М., 2010

Лукин Ю.Ф. Конфликтология. Управление конфликтами. М.. 2007.

Организационное поведение в таблицах и схемах. Под ред. Г.Р.Латфуллина, О.Н.Громовой. СПб., 2002.

Поленова Т.П. Управление скандалом: популярная конфликтология в семье и на работе. Ростовн/Д., 2008.

Почебут Л., Чикер В. Организационная социальная психология. СПб., 2000.

Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности. . Под ред. Г.С.Никифорова и др. СПб., 2007.

Психология менеджмента. Под ред. Г.С.Никифорова. СПб., 2006.

Соловьев А.В.Конфликты на государственной службе: типология и управление. М., 2008.

Уизерс Б. Управление конфликтом. СПб., 2004.

Хасн Б.И. Конструктивное разрешение конфликтов. СПб., 2006.

Хасан Б.И., Сергоманов П.А. Разрешение конфликтов и ведение переговоров. М., 2007.

***Семинар 6.*** Специфика организационной культуры и ее влияние на организационное поведение.

Цель: обсудить понятие, проявление и функции культуры в организации. Возможности менеджера по управлению культурой. Необходимость диагностики организационной культуры для эффективного управления сотрудниками.

Задача: на основе лекционных и литературных материалов разработать опросник из 8-12 пунктов для диагностики отдельных функций и проявлений культуры. Работать группами по 3-5 человек.

Задания для групп:

* Опросник, диагностирующий особенности климата организации.
* Опросник, диагностирующий особенности дисциплинарных отношений в организации.
* Опросник, диагностирующий особенности лояльности персонала.
* Опросник, диагностирующий особенности адаптации в организации.
* Опросник, диагностирующий особенности традиций и обычаев.
* Опросник, диагностирующий особенности клиенториентированности.
* Опросник, диагностирующий особенности индивидуализма или коллективизма сотрудников.
* Опросник, диагностирующий особенности отношения к труду.
* Опросник, диагностирующий особенности имиджа, уникальности организации для сотрудников и внешних партнеров.

Рекомендуемая литература

Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. М., 2008.

Бакирова Г.Х. Управление человеческими ресурсами. СПб., 2003.

Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. М., 2003.

Грошев И.В,, Юрьев В.М. Менеджмент организационной культуры. М., 2010.

Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж.М., Доннелли Д.Х. - мл. Организации: поведение, структура, процессы. М., 2000.

Голубкова О.А., Сатикова С.В. Практикум по организационному поведению. СПб., 2005.

Кабаченко Т.С. Психология в управлении человеческими ресурсами. СПб., 2003.

Карпов А.В.Психология менеджмента. М., 2003.

Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. Адаптация в коллективе или как грамотно себя зарекомендовать. М., 2006.

Оксинойд К.Э. Организационное поведение. М., 2009.

Организационное поведение в таблицах и схемах. Под ред. Г.Р.Латфуллина, О.Н.Громовой. СПб., 2009.

Почебут Л., Чикер В. Организационная социальная психология. СПб., 2000.

Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности. . Под ред. Г.С.Никифорова и др. СПб., 2007.

Советова О.С. Инновации: трудности и возможности адаптации. СПб., 2004.

Спивак В.А. Организационное поведение. М, 2009.

Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. М., 2007.

Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб., 2007.

Шермерорн Дж., Хант Дж., Осборн Р. Организационное поведение. СПб., 2004.

**9.1.2. Домашние задания.**

1. Конспектирование дополнительной литературы для подготовки к практическим и семинарским занятиям.
2. Работа с журналами, Интернет-сайтами и другими СМИ с целью поиска информации о особенностях деятельности организаций, их структур и процессов, эффективности принимаемых решений, организационного поведения в российских и зарубежных организациях, в системе государственного и муниципального управления.
3. Подготовка информационных и полемических выступлений по тематике семинаров.
4. Самостоятельное применение и/или завершение и анализ методик и заданий, предложенных на занятиях.

## 9.2 Вопросы для оценки качества освоения дисциплины

**Часть 1. Теория организации.**

1. Организация как особая система взаимодействия людей. Значение организации для общества.
2. Формы существования организаций.
3. Функции организаций в современном мире.
4. Современные и традиционные организации: сходство и различия.
5. Характеристики организации как системы.
6. Системные свойства организаций: синергичность, эмерджентность, холизм, неаддитивность и другие.
7. Системные процессы в организации.
8. Этапы развития организации. Их особенности и значение.
9. Цели организации. Их значение для ее функционирования и развития.
10. Основные подсистемы организации и их роль в жизнедеятельности организации.
11. Связь целей, процессов и структуры организации как проявление системных законов.
12. Формальная структура организации. История развития и значение для деятельности организации.
13. Современное понимание типов структур и их значение.
14. Влияние информационно-коммуникационных факторов на структуру организации.
15. Должность как основа структуры организации.
16. Размер организации и его значение для жизнедеятельности.
17. Проектирование организации: основные задачи и принципы.
18. Проектирование вертикальных конструктов: дерево целей, структура.
19. Роль миссии, видения, стратегии в проектировании организации.
20. Проектирование горизонтальных конструктов: бизнес-процессы и технологии.
21. Особенности бизнес процессов: основных, вспомогательных, управленческих.
22. Эффективность организации: основные подходы и критерии.
23. Патологии организации: виды и причины.
24. Связь нарушений развития организации с этапом развития и основными характеристиками организации.
25. Методы работы с патологиями: профилактика и коррекция.
26. Организация и нововведения: принципы и основные проблемы.
27. Культура организации. Значение для эффективности работы.
28. Современные тенденции в развитии организаций.
29. Обучающая организация: основные принципы и специфика.
30. Инновационные организации: проблемы и возможности.
31. Виртуальные органиазции: особенности, ограничения.
32. Требования к менеджменту в современных организациях.

**Часть 2. Организационное поведение.**

1. Организационное поведение. Основные подходы и их особенности.
2. Гуманистические базовые концепции в понимании организационного поведения.
3. Модели поведения организации, основанные на классификации Р.Лайкерта. Их особенности, влияние на мотивацию и поведение сотрудников.
4. Современные модели организаций: развивающие и гармонизирующая. Их особенности.
5. Методы исследования организационного поведения. Основные подходы и используемые методики.
6. Потенциал человека в организации. Уровни развития индивидуального потенциала. Задачи каждого уровня.
7. Биологически–обусловленный уровень потенциала. Влияние характеристик этого уровня на поведение сотрудника организации.
8. Стрессы в органиазции. Причины, особенности, методы управления стрессом.
9. Социально-обусловленный уровень потенциала. Влияние характеристик этого уровня на поведение сотрудника организации.
10. Профессия как реализация индивидуального потенциала человека. Этапы и особенности профессионального становления.
11. Проблемы профессиональной деформации и профессионального выгорания менеджера.
12. Личность в организации. Основные свойства личности и их влияние на организационное поведение, принятие решений.
13. Карьера как форма социализации человека на предприятии. Виды карьеры. Особенности самоуправления карьерой.
14. Возможности развития, проблемы и ограничения формирования компетентности.
15. Влияние мотивации трудовой деятельности на формирование поведения в организации.
16. Содержательные теории мотивации и их применение.
17. Процессуальные теории мотивации и их применение.
18. Современные взгляды на мотивацию. Основные теории: теория В.Герчикова, «витаминная» теория, другие подходы.
19. Стимулирование: его основные формы и механизмы влияния на поведение.
20. Выбор подхода к стимулированию в рамках одной из моделей организационного поведения по Р.Лайкерту и новейших.
21. Человеческие отношения в организации. Их суть, основные закономерности и влияние на организационное поведение.
22. Инструменты формирования и управления отношениями людей в организации.
23. Коммуникативные потребности людей и их реализация в рамках организации.
24. Обратная связь в рабочих отношениях. Управленческая обратная связь. Характеристики. Принципы. Проблемы. Влияние на организационное поведение.
25. Специфика индивидуальной адаптации. Влияние адаптации отдельного работника на отношения и успешность деятельности организации в целом.
26. Дисциплина как фактор управления поведением и отношениями сотрудников организации.
27. Лояльность и нелояльность сотрудников организации. Проявления лояльности в поведении сотрудников. Методы формирования лояльности персонала.
28. Особенности различных форм власти и влияния. Взаимосвязь с моделями организационного поведения.
29. Лидерство, руководство, власть и влияние. Соотношений понятий и особенности применения в управлении людьми.
30. Манипулирование как форма влияния, основные виды и причины.
31. Методы защиты от скрытого влияния, в том числе от манипулирования.
32. Малая группа в организации: основные характеристики и их влияние на эффективность группы.
33. Структурно-формальные характеристики группы и методы управления развитием группы через них.
34. Групповая динамика. Различия в организационном поведении групп разного уровня развития.
35. Виды лидеров, причины их появления, особенности поведения. Развитие лидерства.
36. Команда. Достоинства и недостатки команды. Цели формирования команды. Принципы создания команды в организации.
37. Конфликты в организации. Причины и профилактика конфликтов в организации.
38. Факторы возникновения конфликтов. Их влияние на развитие конфликта.
39. Методы работы с конфликтами. Влияние конфликтов на организационное поведение.
40. Организационный климат. Факторы, влияющие на формирование благоприятного организационного климата. Взаимосвязь климата и организационного поведения.
41. Удовлетворенность трудом, климат и организационное поведение. Удовлетворенность работников и удовлетворенность менеджера.
42. Организационная культура с точки зрения организационного поведения.
43. Методы развития климата и культуры организации.
44. Эффективность организации: основные подходы и проявления.
45. Инновации в органиазции. Проведение успешного изменения. Влияние нововведений в организации на поведение сотрудников.
46. Реакции на изменения: принятие и сопротивление. Причины сопротивления.
47. Методы работы с сопротивлением новому, их достоинства и недостатки.
48. Задачи организационного развития и изменение организационного поведения.
49. Международное влияние на организационное поведение. Влияние социальных, законодательно-политических и экономических условий.
50. Межкультурные особенности в организационном поведении. Специфика российских и международных организаций.

# 10.Порядок формирования оценок по дисциплине

*Результирующая оценка по курсу «Теория организации и организационное поведение»* в целом формируется путем суммирования результирующих оценок по части 1 – Теория органиазции и части 2 – Организационное поведение. И последущего деления пополам.

*Орезульт* = (*ОТО + ООП )/2*

где *Орезульт* - результирующая оценка;

 *ОТО* - оценка по части Теория организации (2-й курс);

 *ООП* - оценка по части Организационное поведение (3-й курс).

В свою очередь

*Результирующая оценка по каждой из частей курса*  формируется путем суммирования накопленной оценки и оценки, полученной на зачете/экзамене. Вес накопленной оценки – 0,5 балла, полученной на экзамене – 0,5 балла.

*Орезульт* = *0,5·Онакопл + 0,5· Оэкз.,*

где *Орезульт* - результирующая оценка;

 *Онакопленная* - накопленная оценка;

 *Оэкз.* - оценка, полученная на зачете/экзамене.

*Накопленная оценка* получается путем сложения произведений баллов, полученных за контрольную работу, эссе, аудиторную и самостоятельную работу студентов, на коэффициент, присвоенный каждой форме контроля:

Для части 1:

 текущий контроль – 0,3; аудиторная работа – 0,2; самостоятельная работа – 0,2, эссе – 0,3.

*Онакопл* = *0,3·О контр. + 0,2·Оауд. + 0,2 О самост. + 0,3·Оэссе.* .

где: *Онакопл* - накопленная оценка;

 *Оконтр.*  - оценка за контрольную работу;

 *Оауд*  - оценка за аудиторную работу;

 *Осамост* - оценка за самостоятельную работу;

 *Оэссе.* - оценка за эссе.

Для части 2:

текущий контроль – 0,3; аудиторная работа – 0,4; самостоятельная работа – 0,3.

*Онакопл* = *0,3·О контр. + 0,4·Оауд. + 0,3 О самост* .

где: *Онакопл* - накопленная оценка;

 *Оконтр.*  - оценка за контрольную работу;

 *Оауд*  - оценка за аудиторную работу;

 *Осамост* - оценка за самостоятельную работу;

Оценка, полученная за зачет/экзамен, состоит из оценки за итоговый тест и оценки, полученной за устный ответ.

Вес оценки за итоговый тест – 0,5. Вес за устный ответ на вопрос к зачету – 0,5

 *Оэкз* = *0,5·Отест + 0,5·Оуст.ответ,*

где *Оэкз* - оценка за экзамен;

 *Отест* - оценка за тест;

 *О устн.ответ* -оценка за устный ответ.

На зачете/экзамене студент может получить дополнительный вопрос (дополнительную практическую задачу, решить к пересдаче домашнее задание), ответ на который оценивается в 1 балл.

# 11 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

**Часть 1.**

#### Базовый учебник

1. Веснин В.Р. Теория организации. М., ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008.
2. Дафт Р. Теория организации. М., ЮНИТИ-ДАНА, 2006
3. Милнер Б.З. Теория организации. М., ИНФРА-М, 2009.

**Основная литература**

1. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж.М., Доннелли Д.Х. - мл. Организации: поведение, структура, процессы. М., 2000.
2. Гуняр Ф.Ж., Келли Дж.Н. Преобразование организации. – М.: Издательство Дело, 2000.
3. Каплан Р., Нортон Д Сбалансированные системы показателей. От стратегии к действию. М., Олимп-Бизнес, 2006
4. Лафта Дж. Эффективность менеджмента организации. М., 2007.
5. Лапыгин Ю.Н. Теория организаций. - М.: Инфра-М, 2006. – 324 с.
6. Парахина В.Н., Федоренко Т.М. Теория организации. М.: Кнорус, 2004
7. Пригожин А. И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003.
8. Пригожин А.И. Дезорганизация: причины, виды, преодоление. М., 2007.
9. Сенге М. Питер. Пятая дисциплина – искусство и практика самообучающейся организации. М., ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999
10. Теория организации: антология. Сост. В.Л.Семиков. М.: Академический проект Гаудеамус, 2005
11. Холл Р. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб, Питер, 2001
12. Шеметов П.В. Теория организации. М.: ИНФРА-М, 2004

**Дополнительная литература**

1. Баранников А.Ф. Теория организации. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004
2. Беккер Й. и др. Менеджмент процессов. М., 2008.
3. Бовин А.А., Чередникова Л.Е., Якимович В.А. Управление инновациями в организциях. М.. Изд-во Омега-Л., 2011.
4. Виханский О. С., Наумов А. И Практикум по курсу «Менеджмент». – М.:Гардарики, 2002.
5. Власов П.К. Психология замысла органиазции. Харьков, 2003.
6. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер: Пер. с англ. — М., 2003.
7. Дафт Р. Менеджмент. — СПб: Питер, 2008.
8. Доусон Р. Уверенно принимать решения: Пер. с англ. — М: Культура и спорт. ЮНИТИ, 1996.
9. Дункан Д. У. Основополагающие идеи в менеджменте. Пер. с англ. — М.: Дело, 1996.
10. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф*.* Основы менеджмента. /Пер. с англ. — М.: Дело ЛТД, 2000.
11. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации.- СПб., 2001.
12. Daft R.L. Organization Theory and Design. South-Western, Thomson Learning 2007
13. Peter M.Senge. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization) Double Day, 1994

**Часть 2.**

**Базовые учебники**

1. Шермерорн Дж., Хант Дж., Осборн Р. Организационное поведение. СПб., 200.
2. Спивак В.А. Организационное поведение. М., 2010.

**Основная литература**

1. Карташова Л.В., Никонова Т.В., Соломанидина Т.О. Организационное поведение. М., 2009.
2. Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и моделирование. М., 2011.
3. Лютенс Ф. Организационное поведение: Пер. с англ.: Учебник. М.:ИНФРА-М, 2002.
4. Ньюстром Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение. СПб., 2000.
5. Организационное поведение. Под ред. Г.Р.Латфуллина, О.Н.Громовой. СПб., 2008.

**Дополнительная литература**

1. Андреева И.В. Организационное поведение. СПб., 2012.
2. Адизес И.К. Развитие лидеров. М., 2008.
3. Адизес И.К. Интеграция. Выжить и стать сильнее в кризисные времена. М.. 2009.
4. Белбин Р.М. Команды менеджеров. М., 2003.
5. Белбин Р.М. Типы ролей в командах менеджеров. М., 2003.
6. Борисова Е.А. Эффективные коммуникации в бизнесе. СПб., 2005.
7. Бэрон Р., Керр Н., Миллер Н. Социальная психология группы. М.-СПб., 2003.
8. Вересов Н.Н. Психология управления. М.-Воронеж, 2006.
9. Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Конфликтология. М., 2011.
10. Грошев И.В,, Юрьев В.М. Менеджмент организационной культуры. М., 2010.
11. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж.М., Доннелли Д.Х. - мл. Организации: поведение, структура, процессы. М., 2005.
12. Голубкова О.А., Сатикова С.В. Практикум по организационному поведению. СПб.: ГУ-ВШЭ СПб., 2005.
13. Грей К. Организации. Теории, конфликты и менеджеры. Харьков, 2008.
14. Дафт Р. Теория организации. М., 2009.
15. Доценко М. Психология манипуляции. М., 2007.
16. Занковский А.Н. Организационная психология. М., 2007.
17. Зеер Э.Ф. Психология профессий. М.-Екатеринбург, 2003.
18. Зельдович Б.З. Организационное поведение. М., 2008.
19. Зимбардо Ф., Ляйппе М. Социальное влияние. СПб., 2005.
20. Зинкевич-Евстигнеева Т.Д. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд. СПб., 2011.
21. Иванова Е.М. Психология профессиональной деятельности. М., 2006.
22. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб., 2007.
23. Камерон К., Куин Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб., 2001.
24. Карпов А.В.Психология менеджмента. М., 2008.
25. Красовский Ю.Д. Организационное поведение. М., 2007.
26. Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления. М., 2008.
27. Крюков С.В. Организационное поведение: теория и практика. Ростов на/Д., 2006.
28. Лэйхифф Дж.М., Пенроуз Дж.М. Бизнес-коммуникации. СПб., 2001.
29. Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. Адаптация в коллективе или как грамотно себя зарекомендовать. М., 2006.
30. Морозова Г.Б. Психологическое сопровождение организации и персонала. СПб., 2006.
31. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. М., 2010.
32. Ойстер К. Социальная психология групп. СПб., 2004.
33. Оксинойд К.Э. Организационное поведение. М., 2009.
34. Организационное поведение в таблицах и схемах. Под ред. Г.Р.Латфуллина, О.Н.Громовой. СПб., 2002.
35. Организационное поведение. Хрестоматия. Ред.-сост. Райгородский Д.Я. Самара, 2006.
36. Почебут Л., Чикер В. Организационная социальная психология. СПб., 2000.
37. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности. Под ред. Г.С.Никифорова и др. СПб., 2005.
38. Пряжников Н.С. Методы активизации профессионального и личностного самоопределения. М-Воронеж, 2002.
39. Психология менеджмента. Под ред. Г.С.Никифорова. СПб., 2007.
40. Рогов Е.И. Психология группы. М., 2005.
41. Розанова В.А. Психология управления. М., 2006.
42. Советова О.С. Инновации: трудности и возможности адаптации. СПб., 2004.
43. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. М., 2011.
44. Сотникова С.И. Управление карьерой. М., 2001.
45. Хасан Б.И., Сергоманов П.А. Разрешение конфликтов и ведение переговоров. М., 2008.
46. Чалдини Р. Психология влияния. СПб., 2009.
47. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб., 2007.
48. Элвессон М. Организационная культура. Х.: 2005.
49. Deborah G. Ancona , Thomas A. Kochan Managing for the Future: Organizational Behavior and Processes: South-Western College Pub, 2005
50. Daft R.L. Organization Theory and Design. South-Western, Thomson Learning 2007
51. Ivancevich J.M. Konopaske R.L. Matteson M.T. Organizational Behavior and Management. Wiley. 2008.
52. Luthans F. Organizational Behavior. McGraw-Hill Inc 2004.
53. Newstrom J.B. Organizational behavior: human behavior at work. McGraw-Hill, Inc 2006.
54. Organizational Behavior and Public Management (Public Administration and Public Policy) CRC, 430 pages, 1998
55. John R. Schermerhorn, James Hunt, Richard N. Osborn Организационное поведение / Organizational Behavior, Питер, 2004, cерия "Классика MBA", 640 с.