****

**1 Область применения и нормативные ссылки**

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 направления подготовки бакалавра 080200.62 «Менеджмент, изучающих дисциплину «Теория организации и организационное поведение».

Программа разработана в соответствии с:

* Образовательным стандартом федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», в отношении которого установлена категория «национальный исследовательский университет» по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент», уровень подготовки: бакалавр (утвержден ученым советом Национального исследовательского университета «Высшей школы экономики» Протокол от 02.07.2010 г. № 15);
* Образовательной программой по направлению 080200.62 «Менеджмент»;
* [Положением об организации контроля знаний](http://www.hse.ru/docs/35010753.html) (утверждено ученым советом НИУ ВШЭ, протокол № 42 от 21.12. 2012 г.)
* Рабочим учебным планом университета по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент», утвержденным Ученым советом НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург 31.01.2013 г. и первый проректором Радаевым В.В. 14.06.2013 г.)

**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.

Учебный курс позволяет системно рассмотреть и увидеть взаимосвязь двух самостоятельных исследовательских направлений, имеющих разные объекты исследования: организацию и организационное поведение. Данный методологический ход возможен, т.к. организация рассматривается как система деятельности, обусловленная разными социокультурными нормами и контекстами. Поэтому аспекты организационного «строительства», управления изменениями в ориентации и пр. рассматриваются с точки зрения человеческого\субъектного действия. Предполагается самостоятельная рефлексивная деятельность слушателей как участников различных организационных практик и проектов.

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.
* Формирование у студентов «карты мышления об организации», презентирующей разные современные подходы к осмыслению феномена организации
* Формирование у студентов аналитической позиции, позволяющей различать в организациях процессы, выделять менеджерские функции, их обеспечивающие; понимать основные закономерности существования и развития организационных систем
* Освоение инструментов системного анализа, ситуационного и процессного подходов к управлению, а также использование институционального подхода при анализе организационных кейсов.
* Развитие навыков организационного проектирования по работе с элементами внутренней среды организации, управления поведением людей в организации, повышения их организационной эффективности как сотрудников организации.

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

Учебный курс состоит из двух взаимодополняющих частей.

**Часть 1. Теория организации.** 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;
* самоорганизации и планирования учебной деятельности.
* проектирования менеджерской деятельности в при разборе конкретного кейса;
* организации и координации работ в процессе совместной деятельности (в данном случае – учебной);

**Часть 2. Организационное поведение.** 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 НИУ | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата) | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции |
| Знает основные этапы эволюции управленческой мысли, опыт выдающихся менеджеров и умеет соотносить их с обстоятельствами собственной практической деятельности | ПК - 1 | * знает и воспроизводит актуальные тенденции в управлении организациями представленные в исследованиях отечественных и зарубежных специалистов, СМИ и ресурсах Интернет;

•​ представляет связи между изменением образа жизни в постиндустриальном мире и инструментами управления организациями* владеет информацией по основным этапам и событиям мировой и отечественной истории, связывает их с изучением организаций и поведения людей
 | •​ Доклады, посвященные актуальным вопросам управления организацией•​  Управление удовлетворенностью сотрудников: проектирование основных факторов на основе типология «теория поколений»•​ Анализ регламента ОО по развитию корпоративной культуры |
| Осознает социальную значимость своей будущей профессии, обладает высокой мотивацией к осуществлениюпрофессиональной деятельности | ПК - 2 | ​ владеет теоретическим материалом и использует представленные в курсе инструменты для анализа и оценки оргкейсов в своей учебной, научной и профессиональной деятельности;•​ самостоятельно изучает материалы, посвященные тематике курса и представляет результаты в формате презентации на семинаре•​ свободно распознает ключевые характеристики организации и способен применять их анализе жизненного цикла организации;•​ распознает тенденции изменения жизненных форматов и видит, как они используются в управлении сотрудниками организации  | •​ Решение учебных кейсов, ситуаций, направленных на применение инструментов;•​ Доклады по актуальным вопросам курса•​ Изучение материалов ридера, круглый стол «Актуальные идеи управленческих мемуаров»•​ Домашнее задание - эссе «картография организации»•​ Работа в учебных мини-группах по проектированию базовых элементов организации. |
| способен использовать знания о работе с коллективами людей и отдельными работниками в управленческой деятельности | ПК - 5 | Проявляет лидерские качества и организует работу (распределяет обязанности, контролирует тайминг и разработку материалов) коллег по группе во время разработки проекта услуги | •​ Тренинг по развитию «менеджерских способностей»•​ Работа по диагностике этапа развития группы, команды.•​Практикум по определению ролей в команде и особенностей их взаимодействия. |
| Умеет проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности  | ПК - 6 | понимает особенности организационных структур, представляет различия между видами структур и особенностями их функционирования, знает основные подходы к моделированию и реорганизации организационных структур | •​ Решение кейса «Завод»,групповая и индивидуальная работа над заданием•​ ​ Работа в учебных мини-группах по проектированию базовых, в том числе структурных элементов организации. |
| способен активно участвовать в реализации программы организационных изменений | ПК - 7 | активно участвует в решении модельных ситуаций, предлагает и развивает идеи коллег;•​  демонстрирует готовность к ответственности за результат работы команды•​  представляет итоги работы в малой группе, отвечает на вопросы во время презентаций* использует необходимые знания в области проведения организационных изменений, профилактики и преодоления сопротивления новому
 | •​ Тренинг по развитию «менеджерских способностей»•​ Работа с кейсом «Менеджер, собственник, предприниматель»• Работа по созданию программы профилактики сопротивления ииновациям  |
| способен применить основные выводы теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач | ПК - 8 | владеет основными теориями мотивации, лидерства и власти, может применять их для решения управленческих задач | проведение лекций, семинаров, практических занятий,работа с кейсами |
| способен участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию | ПК – 9 | свободно владеет материалом курса, связанным с вопросами формирования актуальных управленческих действий в ориентацию на стратегию образовательного учреждения;•​ применяет инструменты и технологии управления качеством услуги для разработки методических материалов и мероприятий, направленных на реализацию клиент-ориентированной стратегии | •​ Домашнее задание - эссе «картография организации»•​ Разработка и презентация минигруппами проектов организаций. |
| владеет современными технологиями управления персоналом | ПК – 10 | использует необходимые знания и навыки в области управления персоналом организации | работа с кейсами, проектная деятельность, семинары, групповая работа над заданиями |
| способен к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций | ПК – 11 | владеет и использует необходимые знаниями в области анализа и проектирования отношений людей в организации | проведение лекций, семинаров, практических занятий, деловые игры,работа с кейсами |
| владеет различными способами разрешения конфликтных ситуаций | ПК – 12 | владеет и использует необходимые знания и навыки в области анализа и разрешения конфликтов | проведение лекций, семинаров, практических занятий,деловые игрыработа с кейсами |
| способен эффективно выполнять управленческие функции в мультикультурной среде | ПК – 13 | 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; |
| учитывает последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности  | ПК – 14 | •​  демонстрирует готовность к ответственности за результат работы команды•​  представляет связи между изменением образа жизни в постиндустриальном мире и инструментами управления организациями* проводит анализ организационной среды, использую ключевые структурные и процессные понятия, описывающие действительность оргсистем
 | •​ Тренинг по развитию «менеджерских способностей»•​ Работа с кейсом «Менеджер, собственник, предприниматель»•​ Картография организации•​ Работа в учебных мини-группах по проектированию базовых элементов организации. |
| учитывает аспекты корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации | ПК – 15 | Знаком с основными программами корпоративной социальной ответственности в коммерческом и некоммерческом секторах, способен проанализировать отчет о КСО и сделать предположения о возможных направлениях влияния решений, учитывающих этот фактор, на стратегию компании | •​ Домашнее задание - эссе «картография организации»•​ Домашнее задание по анализу статей на тему «значимые факторы внешней среды для современной организации, работающей на рынке… (образовательных услуг) – п. 4 в аналитическом эссе;•​ определение миссии и ценностей в работе по проектированию базовых элементов организации. |
| способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности | ПК – 50 | способен распознавать перспективные тенденции развития жизненных форматов и предлагать возможные пути развития организационного дизайна•​ применяет методы анализа конкурентной среды для оценки конкурентоспособности услуги или товара | •​ Задание по анализу особенностей позиционирования организации во внешних коммуникационных посланиях агентам внешней и внутренней среды организации;•​ Задание по оценке конкурентной среды образовательной организации (в аналитическом эссе Картография организации);•​ Работа в учебных мини-группах по проектированию базовых элементов организации с учетом особенностей внешней социоэкономической среды.•​ Анализ кейса «Институт образования «Стрелка» •​ Задание «Сравнительный анализ идеативных инструментов в управлении» |
| владеет правиламипостановки проблемы, формулирования и проверки научных гипотез, использует методы моделирования в научных исследованиях, знает основные источники социально -экономической информации : базы данных, журналы, конференции | ПК - 54 | проводит анализ организационной среды, использую ключевые структурные и процессные понятия, описывающие действительность оргсистем•​ обосновывает свои выводы в докладах, решениях кейсов и заданиях, ориентируясь на данные из нескольких источников информации; | •​ Домашнее задание - эссе «картография организации»•​ Домашнее задание по анализу статей на тему «значимые факторы внешней среды для современной организации, работающей на рынке… (образовательных услуг) – п. 4 в аналитическом эссе;•​ Работа в учебных мини-группах по проектированию базовых элементов организации.•​ Работа с кейсом «Анализ этапов жизненного цикла организации SELA  |

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

Настоящая дисциплина относится к общепрофессиональному циклу дисциплин и блоку дисциплин, обеспечивающих 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 | Пр. занятия  | Всего |
| 1 | Раздел 1. Организация как объект исследования менеджера | 4 | 2 | 6 | 8 | **14** |
| 2 | Раздел 2. Организация как система | 6 | 6 | 12 | 10 | **22** |
| 3 | Раздел 3. Развитие организации | 4 | 6 | 10 | 10 | **10** |
| 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. | 8 | 8 | 16 | 14 | **28** |
| 5 | Раздел 5. Эффективность организации. Критерии оценки. | 6 | 6 | 12 | 10 | **22** |
| 6 | Раздел 6. Современные тенденции в развитии организации: обучающиеся и развивающие организации | 4 | 4 | 8 | 10 | **18** |
|  | **Всего часов по части 1:** | **32** | **32** | **64** | **62** | **128** |

**Часть 2. Организационное поведение.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Наименование разделов и тем | Аудиторные часы | Самост работа | **Всего часов** |
| Лекции | Пр. занятия  | Всего |
| 1 | Раздел 1. Основные подходы к изучению организационного поведения. | 4 | 2 | 6 | 8 | **14** |
| 2 | Раздел 2. Индивидуальное поведение в организации. | 6 | 8 | 14 | 8 | **22** |
| 3 | Раздел 3. Человеческие отношения на работе как основа организационного поведения. | 6 | 6 | 12 | 8 | **20** |
| 4 | Раздел 4. Групповое поведение в организации. | 4 | 4 | 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 | 6 | **14** |
| 7 | Раздел 7. Межкультурные аспекты организационного поведения. | 4 | 4 | 8 | 8 | **16** |
|  | **Всего часов по части 2:** | **32** | **32** | **64** | **62** | **128** |
|  | **Всего часов по курсу:** | **64** | **64** | **128** | **124** | **252** |

1. **Формы контроля знаний студентов**

**Часть 1.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Типконтроля | Формаконтроля | 2 и 3 модули | Параметры |
| 2-й модуль | 3-й модуль |
| Текущий | Работа на занятиях | \* | \* | В течение учебного процесса, Тесты по текущей (пройденной теме)Работа на практических занятиях (в малых группах по кейсам и пр.) - 10 вопросов по теме в каждом тесте (выбор варианта)Оценка: В соответствии с полнотой выполнения поставленной задачи |
| Эссе | \* |  | 4-5 тысяч словОценка: В соответствии с полнотой выполнения поставленной задачи |
| Контрольная работа |  | \* | По заданиям преподавателя (письменно в течении 40 минут)Оценка: В соответствии с полнотой выполнения поставленной задачи |

**Часть 2.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Типконтроля | Формаконтроля | 3 и 4 модули | Параметры |
| 3 модуль | 4-й модуль |
| Текущий | Домашнее задание |  | \* | В соответствии с поставленными задачамиОценка: В соответствии с полнотой выполнения поставленной задачи |
|  | Контрольная работа | \* | \* | По заданиям преподавателя (письменно в течении 40 минут)Оценка: В соответствии с полнотой выполнения поставленной задачи |
|  | Работа на занятиях | \* | \* | В течение учебного процесса, Тесты по текущей (пройденной теме)Работа на практических занятиях (в малых группах по кейсам и пр.) - 10 вопросов по теме в каждом тесте (выбор варианта)Оценка: В соответствии с полнотой выполнения поставленной задачи |
| Итоговый | Экзамен | На зачетной неделе 4-го модуля | Включает оценку за ответ на вопросы к экзамену и оценку за итоговую письменную работу (тест).Время написания итоговой письменной работы – 50 минут. |

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

**Текущий контроль знаний предполагает:**

* Написание итоговой тестовой работы:

Тестовая работа предполагает системный тест, включающий как закрытие (выбор вариант, так и открытые типы вопросов). Оценка результатов контрольной работы выставляется по 20-балльной шкале (20 вопросов: 1 вопрос = 0,5 балла). Тестовая работа проводится на каждом курсе на последнем семинарском занятии.

* Написание эссе по теме«Картография организации» (4-5 тыс. слов):

Предметом анализа может быть любая реальная организация. Необходимо применить базовые понятия к ее пониманию и исследованию. Основные выводы должны быть в виде предложений по оргпроектированию: какие изменения необходимо произвести, чтобы обеспечить достижение задач организации, стратегии, соответствовать заявленной миссии?

Исследование построено в ориентации на вопросы:

1.К какому типу можно отнести организацию?

2.Как формулируется миссия организации, задающее ее позиционирование на рынке образовательных услуг? Есть ли видение? Какие стратегические цели (направления) можно выделить?

3. Какой тип орг.структуры обеспечивает деятельность организации?

4. Какие факторы внешней среды оказывают наиболее сильное влияние на организацию? Как выглядит поле агентов внешней среды организации?

5. На каком этапе жизненного цикла находится организация? Какие признаки на это указывают?

6. Какие критерии оценки эффективности используются в деятельности организации?

7. К какому типу (открытая или закрытая) по преимуществу относится организация? Какие признаки на это указывают?

8. Какие оргизменения, по вашему мнению, необходимо произвести? Предложите свой вариант оргпроектирования.

При оценке эссе преподаватель руководствуется следующими критериями:

* соответствие содержания текста выбранной теме;
* наличие четкой и логичной структуры текста (ответы на заданные вопросы);
* ссылки на основные теории и/или достижения практики в данной области;
* 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.

* Эссе может быть заменено работой в учебных мини-группах по теме «Проектирование базовых элементов организации».

Работа проводится в первой части курса в течение нескольких семинарских занятий, а также включает в себя индивидуальные домашние разработки студентов, которые сдаются в виде эссе размером 3-4 тыс.слов. На одном из завершающих семинарских занятий производится презентация результатов работы. В работу должно входить (и соответственно, должно быть отражено в презентации):

1. Тип организации, сфера деятельности, форма собственности, название.
2. Предполагаемый этап развития и связанные с ним особенности.
3. Характеристики внешней среды, влияющие на работу организации (возможности, угрозы, особенности конкуренции в данном секторе)
4. Миссия и видение организации, дерево целей (3-5 уровней).
5. Структура организации (с обоснованием) и пример разработки схемы 1-2 должностей, как базовых структурных элементов.
6. Перечень основных, управляющих и вспомогательных бизнес-процессов организации, с подробным рассмотрением 1-2 основных бизнес процессов (подробно раскрываются все этапы процесса, показываются вход и выход, указываются владельцы этапов).
7. Рассматриваются особенности взаимодействия вертикальных, структурных компонентов и горизонтальных, процессных. Определяются зоны слабости и возможных проблем.
8. Обоснование критериев эффективности деятельности проектируемой организации и перспектив ее развития.

При оценке работы преподаватель руководствуется следующими критериями:

* соответствие содержания перечисленным выше требованиям;
* ссылки на основные теории и/или достижения практики в данной области;
* обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов авторов;
* указан индивидуальный вклад каждого из участников проекта;
* соответствие презентации и оформления работы предъявляемым техническим требованиям;
* своевременное представление индивидуальных разработок участников;
* завершенность работы к установленным срокам;
* наличие четкой и логичной структуры презентации;
* готовность каждого участника мини-группы ответить на вопросы по проекту.

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

* Написание эссе (4-5 тыс. слов) по значимым для менеджера темам, связанным с организационным поведением, таким как:
1. Потенциал человека и роль менеджера в его раскрытии через управление поведением сотрудника в организации.
2. Карьера менеджера: принципы построения, основные инструменты управления, преодоление препятствий.
3. Психологический контракт: особенности его заключения менеджером и влияния на поведение сотрудника.
4. Лидерство: причины выдвижения лидера, его роль и особенности взаимодействия в организации.
5. Формирование команды: особенности распределения ролей и групповой динамики. Управление формированием команды.
6. Коммуникация в организации: виды коммуникаций, их роль, управление коммуникациями и через коммуникации.

При оценке эссе преподаватель руководствуется следующими критериями:

* соответствие содержания текста выбранной теме;
* наличие четкой и логичной структуры текста (ответы на заданные вопросы);
* ссылки на основные теории и/или достижения практики в данной области;
* 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.

**Аудиторный контроль предполагает:**

* Активная работа на лекциях и практических занятиях.

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.

Предполагаемые темы работы на семинаре, по которым студент может получить баллы

1. Работа с кейсом «менеджер, собственник, предприниматель»
2. Задание «Сравнительный анализ идеативных инструментов в управлении»
3. Задание «Диагностика этапа развития организации»
4. Задание по анализу представленности позиционирования организации во внешних коммуникационных посланиях агентам внешней и внутренней среды организации;
5. Решение заданий в тренинге по развитию «менеджерских способностей»
6. Анализ регламента ОО по развитию корпоративной культуры
7. Управление удовлетворенностью сотрудников: проектирование основных факторов на основе типология «теория поколений»
8. Анализ кейса «Институт образования «Стрелка»
9. Разработка оргструктуры организации
10. Разработка модели бизнес-процесса на основании жизненного цикла продукции/услуги
11. Здание «Анализ источников организационных патологий по А.И.Пригожину»
12. Анализ этапов жизненного цикла организации (SELA) -5
13. Обсуждение материалов ридера: круглый стол «Актуальные идеи управленческих мемуаров»
14. Участие в круглых столах, семинарах и мозговых штурмах по темам «Управление мотивацией», «Власть, влияние, лидерство», «Конфликты в организации» и другим.
15. Разработка критериев для диагностики состояния климата и культуры организации» и т.д.
* Тестирование

Тесты по пройденным темам: включают 10 вопросов по теме в каждом тесте (выбор варианта). Оценка по 10-балльной шкале заносится в рабочую ведомость (1 правильный ответ = 1 баллу)

**Самостоятельная работа предполагает:**

Подготовку и анализ материала, полученного как в ходе реферативного, так и в ходе «полевого исследования» + Выступление с презентацией и подготовкой рабочих материалов к докладу для всех участников (в т.ч. – список источников). Оценка каждого выступления по 10-балльной шкале. Результирующая оценка за самостоятельную работу определяется как средняя арифметическая за весь период.

* Выступление с докладом по теме

Предварительные темы докладов:

Управление талантами в организации

Управление межкультурными коммуникациями

Развитее потенциала сотрудника.

Управление малыми группами

Управление конфликтами в организации

Виртуальные организации

Многомерные организации

Риски в управлении сетями

Самообучающаяся организация: технологии управления внутрифирменным знанием

Подходы к изучению организационной культуры

Методы диагностики и изменения культуры организации.

Специфика внедрения инноваций.

И другие

**6.1 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 организации и части 2 – Организационное поведение. И последующего 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 (итоговая тестовая работа) – 0,25; аудиторная работа – 0,3; самостоятельная работа – 0,2, эссе – 0,25.

*Онакопл* = *0,25·О контр. + 0,3·Оауд. + 0,2 О самост. + 0,25·Оэссе.* .

где: *Онакопл* - накопленная оценка;

 *Оконтр.*  - оценка за итоговую тестовую работу;

 *Оауд*  - оценка за аудиторную работу;

 *Осамост* - оценка за самостоятельную работу;

 *Оэссе.* - оценка за эссе или проектную работу в мини-группе.

Для части 2:

текущий контроль (итоговая тестовая работа) – 0,25; аудиторная работа – 0,3; самостоятельная работа – 0,2, эссе – 0,25.

*Онакопл* = *0,25·О контр. + 0,3·Оауд. + 0,2 О самост. + 0,25·Оэссе.* .

где: *Онакопл* - накопленная оценка;

 *Оконтр.*  - оценка за итоговую тестовую работу;

 *Оауд*  - оценка за аудиторную работу;

 *Осамост* - оценка за самостоятельную работу;

 *Оэссе.* - оценка за эссе.

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.

В случае если части дисциплины читались разными преподавателями, экзамен проводится всеми преподавателями, читавшими дисциплину. Каждый преподаватель проводит контроль усвоения своей части. (Это может быть личное проведение экзамена, участие в проверке итогового теста в бумажном, электронном вариантах или через LMS).

Затем выводятся оценки по каждой части дисциплины по указанным выше формулам, и рассчитывается итоговая оценка как средняя по двум частям курса.

Если итоговая оценка не является целым числом, округление производится в соответствии правилами математики.

1. **Содержание дисциплины**

**Часть 1. Теория организации.**

**Тема 1. Организация как объект исследования менеджера**

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 организации на разных этапах. Управление развитием 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 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.**

Основные 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. 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.

# Образовательные технологии

Формы работы студентов в курсе выстроены в опоре на интерактивные способы обучения. Работа в парах и малых группах, обсуждение и дискуссия в ходе со-докладов, активные методы чтения-понимания текстов, работа с кейсами, деловые игры и др. встроены в контекст каждого семинарского занятия.

# 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****.* **Организация как объект исследования менеджера**

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 и организационного поведения. М., Изд-во Проспект, 2014.
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. Менар К. 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. Семиков В.Л., Ушаков В.Д. Теория организации. (Mini-справочник). С.: Рид Групп, 2011.
13. Теория организации: антология. Сост. В.Л.Семиков. М.: Академический проект Гаудеамус, 2005.
14. Теория организации, ее предмет, место в системе научных знаний, направления развития. <http://www.standard-company.ru/standard-company1.shtml>
15. Фисман Р., Салливан Т. ORG. Тайная логика организационного развития. М.: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2014.
16. Холл Р. Организации: структуры, процессы, результаты. - СПБ 2001, гл. 1.
17. [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 и организационного поведения. М., Изд-во Проспект, 2014.
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)
8. Семиков В.Л., Ушаков В.Д. Теория организации. (Mini-справочник). С.: Рид Групп, 2011.

***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 организации.
* Организационные патологии и методы борьбы с ними.

Практическая работа: анализ кейсов для определения этапа развития организации и возможных патологий развития и существования.

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. [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
4. 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>
5. Пригожин А. И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003.
6. Пригожин А.И. Дезорганизация: Причины, виды, преодоление. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
7. Филонович С.Р. Использование моделей жизненного цикла в организационной диагностике. 2005. <http://ecsocman.hse.ru/data/219/881/1216/06Filonovich.pdf>
8. Фисман Р., Салливан Т. ORG. Тайная логика организационного развития. М.: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2014.
9. Хэнди Ч. Время безрассудства: искусство в управлении организацией будущего. – СПб. 2001.
10. 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.)
11. [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 организации.

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. Борисова Л.Г. Организационный дизайн. Современные концепции управления. М., 2003.
2. Веснин В.Р. Теория организации и организационного поведения. М., Изд-во Проспект, 2014.
3. Власов П.К. Психология замысла организации. Харьков, 2003.
4. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж.М., Доннелли Д.Х. - мл. Организации: поведение, структура, процессы. М., 2005.
5. Иванов B.C. Организационное управление и реинжиниринг бизнес-процессов. Ярославль: МУБИНТ, 2002 .
6. Кондратьев В.В., Лоренц В.Я. Проектируем корпоративную архитектуру. М.. «Эксмо», 2006.
7. Менеджмент процессов / Под ред. Й.Беккера и др. М.: Эксмо, 2008.
8. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации.- СПб., 2001
9. Пригожин А. И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003.
10. Титова Н. Л. Модель дерева целей   Москва: 2004. // <http://ecsocman.hse.ru/text/19186903/>
11. Фисман Р., Салливан Т. ORG. Тайная логика организационного развития. М.: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2014.
12. Холл Р. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб, Питер, 2001
13. 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 организации.

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. Изветение результативности компании. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. (Серия «Классика Harvard Business Review»)
4. Каплан Р., Нортон Д Сбалансированные системы показателей. От стратегии к действию. М., Олимп-Бизнес, 2006
5. Лафта Дж. Эффективность менеджмента организации. М., 2007.
6. Марр Б. Ключевые показатели эффективности. 75показателей, которые должен знать каждый менеджер. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014.
7. Менар К.. Экономика организаций. – М. 2006.
8. Ржеихин В.М. и др. Разработка показателей эффективности подразделений, отделов, персонала. Пошаговая инструкция. М.: Вершина, 2008

***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. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. М., 2010.
4. Голубкова О.А., Сатикова С.В. Организационное поведение: теория и практика. СПб., 2013.
5. Грошев И.В,, Юрьев В.М. Менеджмент организационной культуры. М., 2010.
6. Камерон К., Куин Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб., 2001.
7. Козлов В.В. Корпоративная культура. М.. Альфа-Пресс, 2009.
8. Корпоративная культура и лидерство. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. (серия Дайджест MCKinsey).
9. Красовский Ю.Д. Организационное поведение. М., 2008.
10. Пеннингттон Р.Дж Да здравствует результат! Роль корпоративной культуры в конкурентной борьбе. М., 2009.
11. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. М., 2007.
12. Спивак В.А. Корпоративная культура. СПб., 2007.
13. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб., 2007.
14. Элвессон М. Организационная культура. Х.: 2005.

**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:

Веснин В.Р. Теория организации и организационного поведения. М., Изд-во Проспект, 2014.

Голубкова О.А., Сатикова С.В. Организационное поведение: теория и практика. СПб., 2013.

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

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

Теория организации и организационное поведение. Под ред. Г.Р.Латфуллина, О.Н.Громовой, А.В.Райченко. М., Изд-во Юрайт, 2014.

Шапиро С.А.Организационное поведение. Учебное пособие. М., КНОРУС, 2012.

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

***Семинар 2:*** Потенциал сотрудника, развитие 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.
* Карьера. Направления карьеры, ее эффективность, проблемы в построении и реализации карьеры.

Рекомендуемая литература:

Брайт Дж., Джонс Ф. Стресс. Теории, исследования, мифы. М.. 2003.

Журавлев А., Сергиенко Е. Стресс, выгорание, совладание в современном контексте. М., 2011.

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

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

Иванникова Н.Н. Синдром менеджера или профилактика профессионального выгорания. М., 2010.

Каменюкин А.Г., Ковпак Д.В. Стрес-менеджмент. СПб., 2012.

Карпов А.В.Психология менеджмента. М., 2011.

Картрайт С,, Купер К.Л. Стресс на рабочем месте. М.. 2004.

Кинан К. Управление стрессом. М.. 2006.

Кичаев А. Кризис и стресс. Пособие по приручению. СПб., 2009.

Коноваленко М.Ю. Моделирование деловой карьеры. М.. 2004.

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

Купер К.Л., Дэйв Ф.Дж., ОДрайсколл М.П. Организационный стресс. Теории. Исследования и практическое применение. М.. 2007.

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

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

Могилёвкин Е.А. Карьерный рост: диагностика, технологии, тренинг. СПб., Речь, 2007.

Нестерова О.В. Управление стрессами. СПб.. 2011.

Полякова О.Н. Стресс. Причины, последствия. Преодоление. М., 2008.

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.

Семенов П. Как защититься от стресса? Практические методики и рекомендации. Ростов-на-Д., 2007.

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

Спивак В.А. Организационное поведение. М, 2010.

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

Чутко Л. Синдром менеджера. Эмоциональное выгорание и управление стрессом. СПб., 2010.

Шапиро С.А. Как построить идеальную карьеру. М., 2008.

Щербатых Ю.В. Психология стресса и методы коррекции. СПб., 2012.

Элкин А. Стресс для «чайников» М., 2006.

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.

Варенов А.В. Исаев А.Ю. Мотивация персонала: игра или работа. Чо мы делаем на рабочем месте. СПб., Речь, 2009.

Веснин В.Р. Теория организации и организационного поведения. М., Изд-во Проспект, 2014.

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

Иванова С.И. Мотивация на 100%: А где же у него кнопка? М., 20013.

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

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

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

Кибанов А.Я. и др. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М., 2011.

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

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., 2010.

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

Шапиро С.А. Основы трудовой мотивации. М., 2011.

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.

Бендер П.У., Хеллман Э. Лидерство изнутри. Минск, 2005.

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.

Евтихов О. Стратегии и приемы лидерства. Теория и практика. СПб., 2007.

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

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

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

Как стать эффективным руководителем / пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, - 2005.

Калашников А.И. Наука побеждать. Тренинг лидерства и преодоления конфликтов. СПб., 2008.

Корчагина И. Большая энциклопедия манипуляций. М., 2009

Кричевский Р.Л. Психология лидерства. М., 2007.

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

Лоуб М., Киндел С. Как стать лидером для «чайников». М., 2007.

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.

Шалагинова Л.В. Психология лидерства. СПб., 2007.

Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб., 2009.

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.

Волков Б.С., Волкова Н.Д. Конфликтология. М., 2012.

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

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

Голубкова О.А., Сатикова С.В. Организационное поведение: теория и практика. СПб., 2013.

Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб., 2013.

Громова О.Н. Конфликтология. М., 2014.

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

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

Кернтке В. Медиация как метод организационного развития: Работа с конфликтами. СПб., 2011.

Кибанов А.Я., Ворожейкин И.Е., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Конфликтология. М., 2012.

Колодей К. Моббинг: психотеррор на рабочем месте и методы его преодоления. Х., 2007.

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

Кроули Дж., Грэм К. Медиация для менеджеров: разрешение конфликтов и восстановление рабочих отношений. М., 2010.

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

Левин С. Разрешение конфликтов. От конфликта к сотрудничеству. М., 2008.

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

Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. М., 1996.

Михайлов В.И., Мотышкина М.С., Фейгин Г.Ф. Управление конфликтами в современном менеджменте. СПб., 2012.

Паттерсон К., Гренни Дж., Мак-Миллан Р., Свитцлер Э. Управление конфликтом. М., 2007.

Регнет Э. Конфликты в организациях. Формы, функции и способы их преодоления. Харьков, 2014.

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

Терентьев В.К. Междоусобицы в организациях. Руководство по управлению служебными конфликтами. Чебоксары, 2010.

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.

Цой Л.Н. Организационный конфлкт менеджмент. 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.

Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. М., 2010.

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

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

Голубкова О.А., Сатикова С.В. Организационное поведение: теория и практика. СПб., 2013.

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

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

Козлов В.В. Корпоративная культура. М.. Альфа-Пресс, 2009.

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., 2012.

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 организации: 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 организации. 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. Влияние мотивации трудовой деятельности на формирование поведения в организации.
15. Содержательные теории мотивации и их применение.
16. Процессуальные теории мотивации и их применение.
17. Современные взгляды на мотивацию. Основные теории: теория В.Герчикова, «витаминная» теория, другие подходы.
18. Стимулирование: его основные формы и механизмы влияния на поведение.
19. Человеческие отношения в организации. Их суть, основные закономерности и влияние на организационное поведение.
20. Инструменты формирования и управления отношениями людей в организации.
21. Коммуникативные потребности людей и их реализация в рамках организации.
22. Обратная связь в рабочих отношениях. Управленческая обратная связь. Характеристики. Принципы. Проблемы. Влияние на организационное поведение.
23. Специфика индивидуальной адаптации. Влияние адаптации отдельного работника на отношения и успешность деятельности организации в целом.
24. Дисциплина как фактор управления поведением и отношениями сотрудников организации.
25. Лояльность и нелояльность сотрудников организации. Проявления лояльности в поведении сотрудников. Методы формирования лояльности персонала.
26. Особенности различных форм власти и влияния. Взаимосвязь с моделями организационного поведения.
27. Лидерство, руководство, власть и влияние. Соотношений понятий и особенности применения в управлении людьми.
28. Манипулирование как форма влияния, основные виды и причины.
29. Методы защиты от скрытого влияния, в том числе от манипулирования.
30. Малая группа в организации: основные характеристики и их влияние на эффективность группы.
31. Структурно-формальные характеристики группы и методы управления развитием группы через них.
32. Групповая динамика. Различия в организационном поведении групп разного уровня развития.
33. Виды лидеров, причины их появления, особенности поведения. Развитие лидерства.
34. Команда. Достоинства и недостатки команды. Цели формирования команды. Принципы создания команды в организации.
35. Конфликты в организации. Причины и профилактика конфликтов в организации.
36. Факторы возникновения конфликтов. Их влияние на развитие конфликта.
37. Методы работы с конфликтами. Влияние конфликтов на организационное поведение.
38. Организационный климат. Факторы, влияющие на формирование благоприятного организационного климата. Взаимосвязь климата и организационного поведения.
39. Удовлетворенность трудом, климат и организационное поведение. Удовлетворенность работников и удовлетворенность менеджера.
40. Организационная культура с точки зрения организационного поведения.
41. Методы развития климата и культуры организации.
42. Инновации в организации. Проведение успешного изменения. Влияние нововведений в организации на поведение сотрудников.
43. Реакции на изменения: принятие и сопротивление. Причины сопротивления. Методы работы с сопротивлением новому, их достоинства и недостатки.
44. Задачи организационного развития и изменение организационного поведения.
45. Международное влияние на организационное поведение. Влияние социальных, законодательно-политических и экономических условий.
46. Межкультурные особенности в организационном поведении. Специфика российских и международных организаций.

# 10 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

#### 10.1 Базовый учебник

Веснин В.Р. Теория организации и организационного поведения. М., Изд-во Проспект, 2014.

**10.2 Основная литература**

Мильнер Б.З. Теория организации- М.: ИНФРА-М, 2012. - 848 с // Доступна электронная версия на znanium.ru http://92.242.59.41:2087/bookread.php?book=325598

Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 329 с. - <http://92.242.59.41:2087/bookread.php?book=214999>

Латфуллин Г.Р., Громова О.Н, Райченко А.В. Теория организации и организационное поведение. М., 2014

**10.3.Дополнительная литература**

#### Часть 1.

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. – СПб.: Питер, 2007. – 270 с.
2. Армстронг М. Бэрон А. Performance Management/Управление эффективностью работы. - М.: HIPPO, 2009. – 384с.
3. Баранников А.Ф. Теория организации. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004
4. Беккер Й. и др. Менеджмент процессов. М., 2008.
5. Бовин А.А., Чередникова Л.Е., Якимович В.А. Управление инновациями в организциях. М.. Изд-во Омега-Л., 2011.
6. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. М., 2010.
7. Виханский О. С., Наумов А. И Практикум по курсу «Менеджмент». – М.:Гардарики, 2002.
8. Власов П.К. Психология замысла органиазции. Харьков, 2003.
9. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер: Пер. с англ. — М., 2003.
10. Гараедаги Д. Системное мышление: как управлять хаосом и сложными процессами: платформа для моделирования и архитектуры бизнеса/пер с анг. Е. Недбальская \_ Минск, Гривцов Букс, 2010. – 480 с.
11. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж.М., Доннелли Д.Х. - мл. Организации: поведение, структура, процессы. М., 2000.
12. Гуняр Ф.Ж., Келли Дж.Н. Преобразование организации. – М.: Издательство Дело, 2000.
13. Дафт Р. Менеджмент. — СПб: Питер, 2008.
14. Доусон Р. Уверенно принимать решения: Пер. с англ. — М: Культура и спорт. ЮНИТИ, 1996.
15. Дункан Д. У. Основополагающие идеи в менеджменте. Пер. с англ. — М.: Дело, 1996.
16. Каплан Р., Нортон Д Сбалансированные системы показателей. От стратегии к действию. М., Олимп-Бизнес, 2009. – 214 с.
17. Кемерон Э., Грин М. Управление изменениями.- «Добрая книга», 2009. - 360 с.
18. Лафта Дж. Эффективность менеджмента организации. М., 2007.
19. Лапыгин Ю.Н. Теория организаций. - М.: Инфра-М, 2006. – 324 с.
20. Марр Б. Ключевые показатели эффективности. 75показателей, которые должен знать каждый менеджер. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014.- 340 с.
21. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. /Пер. с англ. — М.: Дело ЛТД, 2000.
22. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. СПб., 2011.
23. Парахина В.Н., Федоренко Т.М. Теория организации. М.: Кнорус, 2004
24. Практика обучения действием / под ред. Майка Педлера. М., Гардарики, 2000
25. Пригожин А. И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003.
26. Пригожин А.И. Дезорганизация: причины, виды, преодоление. М., 2014.
27. Рамперсад Х.К. Универсальная система показателей деятельности как достигать результатов, сохраняя целостность. \пер с англ., 3 – изд., - М.: Альпина Бизнес Букс, 2009 – 352с.
28. Родченко И.Г. Психологические аспекты управления изменениями в организации. . – Донецк, 2013. – 60 с.
29. Сенге М. Питер. Пятая дисциплина – искусство и практика самообучающейся организации. М., ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999 – 350 c.
30. Теория организации: антология. Сост. В.Л.Семиков. М.: Академический проект Гаудеамус, 2005.
31. Фисман Р., Салливан Т. ORG. Тайная логика организационного развития. М.: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2014.
32. Царенко А.С. Управление организационными изменениями: развитие теории и инструментария // Государственное управление. Электронный вестник. – 39. – 2013. – c. 163-179.
33. Шеметов П.В. Теория организации. М.: ИНФРА-М, 2004
34. Широкова, Г. В. Управление изменениями: хрестоматия / науч. ред. Г. В. Широкова; Санкт-Петербург. гос. ун-т, Высшая школа менеджмента. – СПб. : Высшая школа менеджмента, 2009. – 495 с.
35. Armstrong M. Armstrong’s handbook of performance management: an evidence-based quide to delivering high performance. Replika Press Pvt Ltd, 2009. – 401 p.
36. Daft R.L. Organization Theory and Design. South-Western, Thomson Learning 2007
37. Senge P. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization) Double Day, 1994
38. Denison D., Hooijberg К., Lane N., Lief C. Leading culture change in global organizations/ Jossey- Dass, 2012.
39. Lawler, E.E., III, Nadler, D. A., Cammann, C. (Eds.). Organizational assessment: Perspectives on the measurement of organizational behavior and the quality of work life. - N.Y., 1980.
40. Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge Organizational Behavior, Global Edition 14, 2011 Pearson Education Limited Edinburgh Gate Harlow
41. Журнал "Проблемы теории и практики управления" http://www.uptp.ru

**Часть 2.**

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. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж.М., Доннелли Д.Х. - мл. Организации: поведение, структура, процессы. М., 2005.
11. Голубкова О.А., Сатикова С.В. Организационное поведение: теория и практика. СПб., 2013.
12. Грошев И.В,, Юрьев В.М. Менеджмент организационной культуры. М., 2010.
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. Зельдович Б.З. Организационное поведение. М., 2008.
18. Зимбардо Ф., Ляйппе М. Социальное влияние. СПб., 2013.
19. Зинкевич-Евстигнеева Т.Д. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд. СПб., 2011.
20. Иванова Е.М. Психология профессиональной деятельности. М., 2006.
21. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб., 2007.
22. Камерон К., Куин Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб., 2001.
23. Карпов А.В.Психология менеджмента. М., 2008.
24. Карташова Л.В. Организационное поведение. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 157 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=209440>
25. Козлов В.В. Корпоративная культура. М.. Альфа-Пресс, 2009.
26. Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и моделирование. М., 2011.
27. Красовский Ю.Д. Организационное поведение. М., 2007.
28. Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления. М., 2008.
29. Крюков С.В. Организационное поведение: теория и практика. Ростов на/Д., 2006.
30. Лэйхифф Дж.М., Пенроуз Дж.М. Бизнес-коммуникации. СПб., 2001.
31. Лютенс Ф. Организационное поведение: Пер. с англ.: Учебник. М.:ИНФРА-М, 2002.
32. Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. Адаптация в коллективе или как грамотно себя зарекомендовать. М., 2006.
33. Морозова Г.Б. Психологическое сопровождение организации и персонала. СПб., 2006.
34. Ньюстром Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение. СПб., 2000
35. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. М., 2010.
36. Ойстер К. Социальная психология групп. СПб., 2004.
37. Оксинойд К.Э. Организационное поведение. М., 2009.
38. Организационное поведение в таблицах и схемах. Под ред. Г.Р.Латфуллина, О.Н.Громовой. СПб., 2002.
39. Организационное поведение. Хрестоматия. Ред.-сост. Райгородский Д.Я. Самара, 2006.
40. Почебут Л., Чикер В. Организационная социальная психология. СПб., 2000.
41. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности. Под ред. Г.С.Никифорова и др. СПб., 2009.
42. Психология менеджмента. Под ред. Г.С.Никифорова. СПб., 2007.
43. Резник С.Д. Организационное поведение. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 460 с. - <http://znanium.com/bookread.php?book=312901>
44. Рогов Е.И. Психология группы. М., 2005.
45. Розанова В.А. Психология управления. М., 2006.
46. Советова О.С. Инновации: трудности и возможности адаптации. СПб., 2004.
47. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. М., 2011.
48. Спивак В.А. Организационное поведение. М., 2011.
49. Хасан Б.И., Сергоманов П.А. Разрешение конфликтов и ведение переговоров. М., 2008.
50. Чалдини Р. Психология влияния. СПб., 2013.
51. Чанька А.Д. Команды в современных организациях. СПб., 2011.
52. Шапиро С.А.Организационное поведение. Учебное пособие. М., КНОРУС, 2012.
53. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб., 2007.
54. Шермерон Дж., Хант Дж., Осборн Р. Организационное поведение. СПб., 2009
55. Элвессон М. Организационная культура. Х.: 2005.
56. Deborah G. Ancona , Thomas A. Kochan Managing for the Future: Organizational Behavior and Processes: South-Western College Pub, 2005
57. Daft R.L. Organization Theory and Design. South-Western, Thomson Learning 2007
58. Ivancevich J.M. Konopaske R.L. Matteson M.T. Organizational Behavior and Management. Wiley. 2008.
59. Luthans F. Organizational Behavior. McGraw-Hill Inc 2004.
60. Newstrom J.B. Organizational behavior: human behavior at work. McGraw-Hill, Inc 2006.
61. Organizational Behavior and Public Management (Public Administration and Public Policy) CRC, 430 pages, 1998
62. John R. Schermerhorn, James Hunt, Richard N. Osborn Организационное поведение / Organizational Behavior, Питер, 2004, cерия "Классика MBA", 640 с.

# 11 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для практических занятий или семинаров используются проектор, колонки и другие вспомогательные материалы. Также используются канцелярские принадлежности (фломастеры, текстовыделители, ножницы, клей, скотч) и расходные материалы (бумага формата А4-А1) для проведения отдельных интерактивных форм семинарских занятий.

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя также наличие доступного для самостоятельной работы студента выхода в Интернет в компьютерном классе, доступ к электронным ресурсам библиотеки НИУ ВШЭ, а также доступ к системе LMS E Front