

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева
Институт экономики и управления (ИНЭУ)
сокращенное и полное наименование института
Кафедра «Менеджмент» (МЕН)
сокращенное и полное наименование кафедры

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ АУДИТОРНОЙ И СА- МОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Организационное поведение

наименование дисциплины

Направление подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

код и полное наименование направления подготовки

Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм

(наименование профиля подготовки)

Уровень образования

бакалавриат

бакалавриат, магистратура, специалитет

Форма обучения

Очная

Нижний Новгород
2018

Разработчики/составители методических рекомендаций по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Организационное поведение»:

доцент, кандидат педагогических наук, Вопилин В.В.
ученое звание, степень, фамилия, имя, отчество

Кафедра «Менеджмент»

Дата, подпись Вопилин « 4 » 05 20 18 г.

Методические рекомендации по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Организационное поведение» рассмотрены на заседании кафедры «Менеджмент»
наименование кафедры

Протокол № 7 от « 7 » 05 20 18 г.

Заведующий кафедрой д.ф.н., профессор Матиашвили В.М.
ученое звание, степень, фамилия, имя, отчество

Дата, подпись Матиашвили « 4 » 05 20 18 г.

Методические рекомендации по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Организационное поведение» согласованы с председателем методической комиссии по профилю подготовки, специальности (или председателем предметной комиссии)

Заведующий кафедрой
должность

д.ф.н., профессор Матиашвили В.М.
ученое звание, степень, фамилия, имя, отчество

Матиашвили « 4 » 05 20 18 г.
дата, подпись

Методические рекомендации по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Организационное поведение» утверждены Учебно-методическим советом ИНЭУ

Протокол № 5 от « 22 » 05 20 18 г.

СОГЛАСОВАНО:

Методические рекомендации по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Организационное поведение» зарегистрированы в УМУ под учетным номером

6053
Начальник МО УМУ Горностаева Горностаева А.В. « 24 » 05 20 18 г.
личная подпись расшифровка подписи дата

Содержание

Блок 2. Методическое обеспечение дисциплины	4
Введение	4
2.1. Методические рекомендации по организации аудиторной работы	4
1. Цели и задачи освоения дисциплины	4
2. Тематический план освоения дисциплины на практических занятиях	5
3. Структура отчета по практической работе	8
2.2. Методические рекомендации по организации и планированию самостоятельной работы студентов	11
4. Рекомендации по выполнению самостоятельной работы	12
Блок 3. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов	14

Блок 2. Методическое обеспечение дисциплины

Введение

Методические рекомендации по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Организационное поведение» направления подготовки бакалавриат 38.03.02 «Менеджмент», профиль подготовки: «Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм» для очной формы обучения разработаны с учетом ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «12» января 2016 г. № 7 и в соответствии с «Положением об учебно-методическом комплексе дисциплины», утвержденного приказом ректором НГТУ № 142 от 26.03.2015

2.1. Методические рекомендации по организации аудиторной работы

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины: формирование понимания и объяснение поведения индивидов и групп в организациях, а также выработка навыков целенаправленного воздействия на сотрудников с целью корректировки их трудового поведения; дать представление об основных типах и формах поведения людей в организации; уяснить механизм взаимодействия личности и организации как основы эффективного управления организацией.

Задачи:

- приобретение студентами навыков аналитического и эмпирического исследования организации; выработка целостного представления о различных аспектах строения и функционирования организации всех ее уровнях;
- формирование навыков организационного мышления и корпоративной культуры;
- ознакомление с основными подходами к изучению организационного поведения, с психологическими методами распознавания тех или иных особенностей поведения;
- овладение понятийным аппаратом, описывающим поведение человека на индивидуальном, групповом, организационном уровнях; приобретение опыта построения психологических профилей личности, группы команды.

Профессиональная деятельность бакалавра направлена на организацию работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ; контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников; участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы).

Дисциплина «Организационное поведение» представляет собой дисциплину базовой части (Б1.Б.25). Дисциплина базируется на курсах: Основы функционального менеджмента, Управленческие решения, Управление человеческими ресурсами, Коммуникативный менеджмент, Теория организации.

Общая трудоемкость, виды занятий, форма аттестации представлена в таблице 1.

Таблица 1. - Общая трудоемкость, виды занятий, форма аттестации

Семестр	Общая трудоемкость, часов (ЗЕТ)	Лекции, часов	Практические занятия, часов	Лабораторные работы, часов	СРС, часов	Внеаудиторная контактная работа	Контрольная работа
Очная форма обучения Форма аттестации: зачет							
66	108 (3)	37	12	-	53	4	+

В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции: ОК-5.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования.

Бакалавр должен знать:

- особенности работы в коллективе, особенности толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий, основные теории поведения человека в организации, позволяющие правильно взаимодействовать с коллегами и в организации работы коллектива (ОК-5).

Бакалавр должен уметь:

- работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия, анализировать организационное поведение и эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде (ОК-5).

Бакалавр должен владеть:

- навыками эффективной работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия взаимодействия, организационного поведения при работе в коллективе (ОК-5).

В учебном процессе преподаватель использует активные и интерактивные формы обучения студентов, которые должны опираться на их творческое мышление и в наибольшей степени активизировать познавательную деятельность, делать их соавторами новых идей, приучать их самостоятельно принимать оптимальные решения и способствовать их реализации.

В аудиторной работе со студентами предполагается проведение лекций-бесед и (или) лекций-дискуссий. При чтении лекций используются слайд-лекции, каждая из которых должна содержать конспект материала по определенной теме дисциплины.

Рекомендации по работе на лекционных занятиях:

1. Обратит внимание на то, как строится лекция. Она состоит, в основном из:
 - вводной части, в которой актуализируется сущность вопроса, идет подготовка к восприятию основного учебного материала;
 - основной части, где излагается суть рассматриваемой проблемы;
 - заключения, где делаются выводы и даются рекомендации, практические советы.
2. Настроиться на лекцию. Настрой предполагает подготовку, которую рекомендует преподаватель. Например, самостоятельно найти ответ на вопрос домашнего задания, читая раздел рекомендуемого литературного источника и выявить суть рассматриваемых положений. Благодаря такой подготовке возникнут вопросы, которые можно будет выяснить на лекции. Кроме того, соответствующая подготовка к лекции облегчает усвоение нового материала, заранее ориентируя на узловые моменты изучаемой темы. Важна и самоподготовка к лекции через стимулирование чувства интереса, желания узнать новое.
3. Отключить до начала лекции мобильный телефон (или поставить его в бесшумный режим), чтобы случайный звонок не отвлекал преподавателя и других студентов.
4. Слушать лекцию внимательно и сосредоточенно. В противном случае есть риск не усвоить именно главные положения темы, оставить за кадром вопросы, которые осложняют учебу в дальнейшем.
5. Если Вы в чем-то не согласны (или не понимаете) с преподавателем, то совсем не обязательно тут же перебивать его и, тем более, высказывать свои представления, даже если они и кажутся Вам верными. Перебивание преподавателя на полуслове – это верный признак невоспитанности. А вопросы следует задавать либо после занятий (для этого их надо кратко записать, чтобы не забыть), либо выбрав момент, когда преподаватель сделал хотя бы небольшую паузу, и обязательно извинившись.
6. Помнить, что лекцию лучше конспектировать, независимо есть тема в учебнике или ее нет. Научитесь правильно составлять конспект лекции.

2. Тематический план освоения дисциплины на практических занятиях

Тематический план освоения дисциплины на практических занятиях представлен в таблице 2.

Таблица 2.- Тематический план освоения дисциплины на практических занятиях

№ р-ла	Темы лекций	Тема практических занятий	Трудо- емкость (час.) очная форма обуче- ния
1.	Научные основы объяснения поведения людей	Теории поведения, механизм поведения. Модели организационного поведения Семинарское занятие по указанным темам	2
2.	Личность и организация	Понятие и модели личности. Коммуникации в организациях. Семинарское занятие по указанным темам	3
3.	Группа в организации	Группа как составной элемент организационной структуры. Формирование и развитие групп в организациях Семинарское занятие по указанным темам	3
4.	Социальное поведение и изменение организации	Понятие социального поведения организации. Современная парадигма социального поведения бизнес-организаций. Семинарское занятие по указанным темам	3
5.	Официальные средства регулирования организационного поведения	Установки личности в организации. Виды детерминации организационного поведения. Семинарское занятие по указанным темам	3
6.	Поведенческий аудит	Измерение поведенческих событий, функциональный анализ поведения. Реализация стратегий и оценка результатов поведения.	3

		Семинарское занятие по указанным темам	
ИТОГО			17

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме: участие в групповых обсуждениях, выполнение тестов, выполнения и защита индивидуальных практических заданий, активность на семинарских занятиях; промежуточный контроль в форме экзамена, который принимает преподаватель, проводивший лекционные занятия с данными студентами.

Правила выполнения практических работ (заданий).

Практические занятия, которые проводятся в следующих формах: семинар, практические задания.

Они служат для осмысления и более глубокого изучения теоретических проблем, а также отработки навыков использования знаний, которое дает студенту возможность:

- проверить, уточнить, систематизировать знания;
- овладеть терминологией и свободно ею оперировать;
- научиться точно и доказательно выражать свои мысли на языке конкретной науки;
- анализировать факты, вести диалог, дискуссию, оппонировать.

Практические занятия призваны укреплять интерес студента к науке и научным исследованиям, научить связывать научно-теоретические положения с практической деятельностью. В процессе подготовки к ним происходит развитие умений самостоятельной работы: развиваются умения самостоятельного поиска, отбора и переработки информации.

Студент должен:

- строго выполнять весь объем самостоятельной подготовки, представленный в методических указаниях по самостоятельной работе;
- знать, что проведению каждого практического занятия предшествует проверка готовности студента, которая проводится преподавателем в его начале;
- решить на практическом занятии задачи (задания), предусмотренные данными методическими указаниями, по каждой теме;
- ответить на контрольные вопросы по каждой теме во время защиты каждой выполненной практической работы – текущий контроль.

Задания и последовательность выполнения практических работ

Практическая работа № 1

Тема: Научные основы объяснения поведения людей.

Цель: приобретение знаний и навыков в методологических основах объяснения поведения людей.

Задание:

1. Охарактеризуйте модель организационного поведения с руководителем определенного типа.
2. Проанализируйте свою линию поведения при работе с руководителем определенного типа.
3. Попробуйте классифицировать себя и известных вам руководителей по приведенным здесь параметрам (работа с соседом по парте).

Контрольные вопросы:

1. Проанализировать типы руководителей охарактеризовать модель ОП и избрать правильные формы общения с ним.
2. Как обратить его внимание на ваши сильные стороны? Каким может быть спор с ним? Что может его обидеть?

Практическая работа № 2

Тема: Личность и организация.

Цель: приобретение знаний и навыков в объяснении личности в организации.

Задание:

1. Провести тест на выявление преобладающих мотивов.
2. Определить статистические различия между «М» и «Ж» по каждой потребности.

Контрольные вопросы:

1. По результатам тестирования постройте индивидуальную диаграмму степени выраженности ваших потребностей.
2. Напишите на себя короткую характеристику.
3. Нарисуйте таблицу и рассчитайте основные статистики полученных выборок.

Практическая работа № 3

Тема: Модели организационного поведения.

Цель: приобретение знаний и навыков в определении модели организационного поведения.

Задание 1.

1. Охарактеризуйте модель организационного поведения, с исследуемым руководителем.
2. Проанализируйте свою линию поведения при работе с руководителем определенного типа.
3. Попробуйте классифицировать себя и известных вам руководителей по приведенным здесь параметрам (работа с соседом по парте).

Задание 2. Тест на выявление ориентации руководителя на задание и на людей.

Контрольные вопросы:

1. Определите различия между моделями организационного поведения в мировой практике.
2. Определите основные черты российской модели организационного поведения.

Практическая работа № 4

Тема: Социальное поведение и изменение организации.

Цель: приобретение знаний и навыков в определении социального поведения и изменений в организации.

Задание:

1. Оцените экономическую эффективность внедрения проекта «Компьютерные технологии в кадровой работе»
2. Определите экономическую целесообразность перехода на компьютерные технологии в работе отдела по управлению персоналом, рассчитав основные показатели проекта при различных нормах дисконта.

Контрольные вопросы:

1. Определить экономическую целесообразность перехода на компьютерные технологии в работе отдела.
2. Сделайте выводы по работе, сравнив значения показателей, полученных самостоятельно и в «аудитории».

Практическая работа № 5

Тема: Официальные средства регулирования организационного поведения.

Цель: приобретение знаний и навыков в определении средств регулирования организационного поведения.

Задание:

1. Проанализировать задания и ответить на вопросы.
2. Определите основные средства регулирования организационного поведения личности в российской практике.

Контрольные вопросы:

1. Каким образом новая философия менеджмента, описанная в этом отрывке, отличается от старой, традиционной? Укажите и опишите эти отличия.
2. Каким образом альтернативные рабочие графики помогают управлять многообразием рабочей силы?
3. Как вы считаете, будут эти новые программы продолжены или сойдут «на нет»? Обоснуйте ваше мнение.
4. Почему для работников важно понимать политику их компании в сфере сексуальных домогательств.
5. Насколько полезными оказываются тренинговые программы для противодействия сексуальным домогательствам? Поясните свою точку зрения.
6. Какие другие шаги, помимо тренингов, полезны для борьбы с сексуальным домогательством на рабочем месте?
7. Проанализируйте сложившуюся ситуацию и дайте совет сотруднице по избежанию конфликтной ситуации. Как бы вы поступили, если бы были её начальником?
8. Считаете ли вы, что решение Кена уйти с работы, напрямую связано с его чувством самоуважения?
9. Что вы думаете об удовлетворенности Кена своей работой и его чувстве преданности организации? Какое отношение имеет данный случай к исследованиям основных факторов, определяющих удовлетворенность и преданность, а также их последствий?
10. Какой урок может извлечь компания из данного случая? Что она может и должна сделать в этой связи?

Практическая работа № 6

Тема: Поведенческий аудит.

Цель: приобретение знаний и навыков в проведении поведенческого аудита.

Задание:

1. Проанализировать задания и ответить на вопросы.
2. Определите основные направления проведения аудита в российских компаниях.

Контрольные вопросы:

1. Какой была установка Ральфа в отношении профсоюза, когда он только занял должность инспектора? Какие препятствия первоначально мешали ему изменить эту установку?
2. Почему Ральф изменил свою установку? Какими причинами можно объяснить это изменение?
3. Велика ли вероятность того, что рабочие, которых выдвигают на должности менеджеров, так же как и Ральф, пройдут через аналогичные изменения установок?
4. Выработайте линию поведения по отношению к нему. Кратко опишите вашу позицию и вашу модель организационного поведения.

5. Вам необходимо выработать линию поведения по отношению к ней, чтобы получить наибольшую отдачу. Каковы ваши действия?
6. Согласно вашим представлениям опишите ваш план действий, по обеспечению эффективности деятельности Роберта?
7. Определите вашу линию поведения (модель ОП) к Дарье.
8. Определите метапрограммы своих друзей и знакомых.

3. Структура отчета по практической работе

Результаты выполнения практической работы оформляются студентами в виде отчета:

- 1) указываются наименование и цель выполнения практической работы;
- 2) приводится описание организации (определяется преподавателем по согласованию со студентом);
- 3) указывается, что исследуется или рассчитывается и с помощью, каких методов и формул;
- 4) в соответствии с заданием заполняются таблицы, приводятся расчеты, строятся графики;
- 5) по результатам выполненных заданий проводится анализ исследуемого явления, объекта, процесса;
- 6) выводы по выполненной работе.

На титульном листе практической работы ставятся дата, подпись исполнителя и преподавателя, принявшего практическую работу.

На занятиях проводится защита результатов работы и полученных выводов. Защита результатов работы организуется перед всей группой студентов, полученные выводы обсуждаются всеми студентами, которые задают вопросы, дискутируют. Преподаватель в заключении подводит общие итоги работы. В течение практического занятия студенты выполняют одну или несколько работ (заданий) под руководством преподавателя в соответствии с изучаемым содержанием учебного материала. Оценки за выполнение практических работ являются показателями текущей успеваемости студентов по учебной дисциплине.

Специфика каждого подвида работ и методика их выполнения следующие:

1. Кейсы – проанализировать и описать заданную ситуацию, сделав соответствующие выводы.
2. Ситуационная задача – решить задачу путем изучения частной обстановки ситуации, провести расчет для определения потенциального развития событий, описать возможный результат.
3. Сквозные задачи – выполнить все пункты задачи, которые указаны в условии, используя исходные данные.
4. Индивидуальные проекты – выполнить четко поставленную задачу при помощи системного подхода (сочетание теоретических знаний и практических навыков) самостоятельно.
5. Групповые проекты – аналогичный метод решения с п. 4, только действовать необходимо в группе сообща.

Большинство тем из курса эффективнее осваивать с применением практических ситуаций для анализа, разработанных на основе данных по реально существующим компаниям. Студент получает возможность поставить себя на место руководителя предприятия и попробовать применить полученные знания для решения проблем компании. Задача студента – проанализировать ситуацию и предложить свой вариант действий в предлагаемых обстоятельствах.

Каждая управленческая ситуация отличается уникальными особенностями, требует уникальных решений и действий. С помощью ситуаций для анализа, будущие выпускники могут попытаться решить реальные проблемы реальных менеджеров в реальных компаниях.

Существует две формы анализа практической ситуации – устная и письменная.

Подготовка письменного анализа ситуации. Не существует четких указаний для оформления и структуризации письменного анализа. Материалы, посвященные компаниям и их проблемам, настолько разнообразны, что нельзя каким-то образом алгоритмизировать процесс создания письменного отчета, который подходил бы к работе над всеми ситуациями для анализа. Преподаватель может дать каждому студенту тему для письменного отчета. Возможен и другой подход – подготовка развернутого анализа всей ситуации, в ходе которого студент должен:

- 1) определить все проблемы, на которые руководство компании должно обратить внимание;
- 2) выполнить анализ и дать оценку этих проблем;
- 3) предложить план действий и пакет рекомендаций по результатам своего анализа.

Во время написания отчета по анализу ситуации необходимо помнить следующее.

1. Ваш анализ и оценки должны подтверждать ваши выводы. Избегайте неаргументированных мнений, излишнего обобщения. Ваш отчет должен быть связным, логически выстроенным, а мнения подкреплены фактами и цифрами.

2. Если вам для анализа понадобились вычисления, представьте их в таблицах и диаграммах. Это понятнее и нагляднее. Не надо собирать все вспомогательные графические и табличные материалы в конце отчета, разместите их в тексте по мере изложения материала, чтобы читателю было понятно, к чему они относятся и что означают. Все эти вспомогательные материалы должны тесно связываться с вашими выводами. Включите в текст ссылки на таблицы и диаграммы.

3. Продемонстрируйте свое владение понятиями и средствами анализа, которые вы применяете.

4. Интерпретация материалов ситуации должна быть обоснованной и объективной. Избегайте не имеющих к делу замечаний, а также заключений, в которых учитываются только те факторы, которые укладываются в вашу модель, а остальные отменяются. Также старайтесь ничего не преувеличивать и не преуменьшать.

5. Анализ должен быть взвешенным и объективным, избегайте эмоционального подхода и риторики. При первом редактировании анализа подчеркните фразы «Я думаю», «Я считаю», «Я полагаю», а при втором редактировании замените их словами «Как показывает мой анализ» или «Как ясно из моего анализа».

6. Последний раздел своего письменного отчета посвятите конкретным рекомендациям и плану дальнейших действий. Ваши рекомендации должны учитывать все проблемы и задачи, которые вы идентифицировали в предыдущих разделах. Если рекомендации логически не вытекают из вашего анализа, то снижается доверие ко всему вашему пакету рекомендаций. Ясно, что рекомендуемые вами действия должны иметь заметный положительный эффект.

7. Советы, предполагающие высокую степень риска следует давать с большой осторожностью. Обязательно разъясните, каким образом ваши рекомендации помогут решить указанные вами проблемы.

8. Проверьте, способна ли компания реализовать предлагаемые вами решения. Кроме того, необходимо разобраться, под силу ли реализация ваших предложений тем людям, которые сейчас работают в компании, при наличии имеющихся у нее компетенций, в существующих условиях внешней и внутренней среды.

9. Обязательно разъясняйте свои предложения как можно подробнее, вплоть до мельчайших деталей. Избегайте общих, ничего не значащих формулировок наподобие «Этой компании больше внимания следует уделять планированию» или «Желательно избрать более агрессивную маркетинговую политику».

Если вы, например, считаете, что компания должна улучшить свою позицию на рынке, обязательно разъясните, как, по вашему мнению, она должна это сделать. Предложите список действий, которые следует предпринять, составьте последовательность их исполнения, обозначьте приоритеты, назначьте ответственных.

Предлагая план действий, помните, что в практической деятельности сотрудник должен ответственно подходить к выбору решений, которые в случае ошибочности повлекут за собой серьезные финансовые потери, и с осторожностью предлагать любые кардинальные решения, даже если ему не придется нести за него никакой ответственности.

Ваш отчет должен быть хорошо организован и грамотно написан. Даже самые замечательные идеи мало что дают, если вы не сможете убедить слушателей в их достоинствах, а для этого требуется логика, четкая последовательность, продуманная аргументация и убедительность изложения.

Подготовка устного ответа по анализу ситуации. В будущей практической деятельности от студентов, потребуется умение устно излагать свои идеи и убедительно их аргументировать. Это очень полезная практика, она позволяет студенту преодолеть страх перед большой аудиторией и научиться правильно излагать свои мысли.

Подготовка устного ответа, по сути, мало отличается от подготовки письменного отчета. В обоих случаях необходимо выделить проблемы и задачи, стоящие перед компанией, проанализировать условия отрасли и компании, разработать продуманный план действий. Качество анализа и предлагаемых рекомендаций должно быть одинаковым в устном и письменном ответах.

Как и при подготовке письменного отчета, при подготовке устного студенты должны показать знание понятий и средств анализа. Рекомендации должны быть достаточно подробны, чтобы обеспечить менеджмент четкими указаниями о том, что и когда делать.

Ответ можно сопроводить следующими слайдами:

- начальный слайд с названием темы и фамилиями авторов;
- слайд-шоу по ходу ответа (если ответ готовили несколько человек, то с указанием фамилий всех участников);
- один или несколько слайдов с перечислением основных проблем и задач, которые менеджмент должен решить;
- серия слайдов, иллюстрирующих ваш анализ ситуации;
- серия слайдов, посвященных вашим рекомендациям, аргументам и обоснованию каждого аргумента (по слайду на каждую рекомендацию и ее обоснование).

Необходимо несколько раз прорепетировать свое слайд-шоу, чтобы устранить все возможные недостатки. Слайд-шоу надо составить таким образом, чтобы завладеть вниманием аудитории, однако не настолько, чтобы слушатели забыли о теме вашего ответа и комментариях оппонентов.

Следует помнить, что слайды должны только лишь помочь слушателям понять ваши мысли. Избыток графики, изображений, цвета могут отвлечь внимание аудитории от вашего рассказа и помешать восприятию ваших мыслей.

Не забывайте, что даже самое лучшее слайд-шоу не скроет от взыскательной аудитории недостатков анализа. Слабый анализ в сочетании с блестящим визуальным сопровождением столь же нежелателен, как и хороший анализ без надлежащих сопроводительных материалов.

Если студент заинтересовался деятельностью какой-либо компании или ему недостаточно данных, то можно зайти на сайт компании, получить всю необходимую информацию и использовать ее по своему усмотрению. Многие компании размещают на сайтах свои годовые отчеты и прочую документацию (или предлагают ссылки на них). Кроме того, почти всегда на сайте представлена формулировка миссии и видения компании,

разъясняются ценности компании, характеризуется ее положение в отрасли, указывается курс акций. В материалах, которые компании публикуют о себе, содержится множество полезных сведений, например информация о новых товарах, соглашениях о союзах, партнерствах и приобретениях и прочих значимых событиях. Некоторые сайты содержат ссылки на другие ресурсы, где вы найдете дополнительные сведения, например о размере отрасли, динамике ее роста, статистические данные и прогноз будущего развития. Поэтому любой поиск в Интернете данных о компании лучше всего начинать с ее сайта.

Таким образом, можно сформулировать следующие общие рекомендации по анализу ситуации.

1. Дважды прочитайте ситуацию, первый раз – чтобы получить общее представление, второй – чтобы вникнуть во все факты и данные. Затем внимательно просмотрите всю информацию, которая представлена в таблицах, диаграммах, схемах, рисунках.

2. Составьте полный перечень всех проблем и задач, которые предстоит решить менеджменту компании.

3. Вдумчиво проанализируйте ситуацию компании, напишите одну-две страницы своих замечаний.

4. Примените концепции менеджмента и средства анализа, которые вы почерпнули в теоретическом курсе.

5. Обязательно проанализируйте цифровые показатели, сопровождающие ситуацию, – это поможет лучше понять финансовое положение компании.

6. Сопроводите каждое свое суждение продуманными аргументами и цифровыми данными; заявления «Я думаю» и «Я считаю» звучат не так убедительно, как «Мой анализ показывает».

7. Расположите свои рекомендации в порядке приоритетности; удостоверьтесь, что их можно выполнить при наличии имеющихся ресурсов и в течение приемлемого срока.

8. Подкрепите каждую рекомендацию убедительными аргументами, доказывающими целесообразность предлагаемых вами действий и их результативность для улучшения положения компании.

9. Просмотрите предлагаемый вами план действий и убедитесь, что в нем учтены все проблемы и задачи, которые вы определили на начальном этапе, иначе план будет неэффективным.

10. Не предлагайте таких действий, которые могут привести к катастрофическим последствиям при ненадлежащем исполнении; учитывайте не только положительные последствия своих предложений, но и возможные отрицательные.

Подготовка презентации. Составив детализированный план доклада, презентацию подготовить будет легче. Для этого необходимо по каждому пункту и подпункту плана создать слайд, иллюстрирующий содержание данного подпункта/пункта. Тогда и слайды будут информативны, и рассказывать вам будет удобно, и сама очередность слайдов поможет не сбиваться с мыслей. Речь и слайды не должны совпадать, тогда презентация станет «объемной». Речь должна быть не перегружена специальной терминологией, а слайды должны содержать больше технических подробностей: формулы, схемы, таблицы, графики. В коротком выступлении к ним можно обращаться по ходу изложения, но при этом не надо останавливаться на объяснении всех нюансов.

При подготовке презентации необходимо помнить несколько простых правил:

1. Презентация является иллюстрацией, дополнением к докладу, текст всегда первичен. Поэтому необходимо исходить из того, что главное требование к презентации – наглядность. От того, насколько просто и доступно вы представите результат своей работы, зависит больше половины успеха.

2. Не перегружайте слайд текстом – вы его и так читаете в своем докладе. Оставьте слова себе, а графику – презентации. Можно несколько кадров отвести для текста, когда это становится совершенно необходимым. Распространённая ошибка – читать слайд дословно. Лучше всего, если на слайде будет написана подробная информация (определения, теоремы, формулы), а словами будет рассказываться их содержательный смысл. Информация на слайде может быть более формальной и строго изложенной, чем в речи.

3. Не отвлекайте слушателей своей же презентацией. Яркие краски, сложные построения, излишняя анимация, выпрыгивающие и бегающие зайчики, лисички и собачки – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Если же вы водите текст, дополняющий или поясняющий ваши положения, позаботьтесь о легкости его восприятия.

4. Текст должен быть контрастным, обязательно темным на светлом фоне. Лучше, если все поле будет светлым, в центральной части, где расположен материал – светло-серым или палевым, а внизу – более темным.

5. Презентация должна идти синхронно с текстом доклада. Ваша речь должна пояснять иллюстрации, представленные в презентации. А презентация, в свою очередь, должна содержать тот наглядный материал, который невозможно выразить словами (схемы, таблицы, графики, фотографии и так далее).

6. Оптимальное число строк на слайде – от 6 до 11. Шрифт должен быть не менее 24 размера. Перегруженность и мелкий шрифт тяжелы для восприятия. Недогруженность оставляет впечатление, что выступление поверхностно и плохо подготовлено.

7. Пункты перечней должны быть короткими фразами; максимум – две строки на фразу, оптимально – одна строка. Чтение длинной фразы отвлекает внимание от речи. Короткая фраза легче запоминается визуально.

8. Не проговаривайте формулы словами – это долго и может отвлечь внимание от основной мысли выступления. Это делается только во время лекций или семинаров, когда слушатели одновременно записывают конспект. На защите или на конференции это неуместно.

9. Оптимальная скорость переключения – один слайд за 1–2 минуты. Для кратких выступлений допустимо два слайда в минуту, но не быстрее. Слушатели должны успеть воспринять информацию и со слайда, и на слух.

Оформление практических работ. Отчет о выполненных практических работах следует писать на отдельных сброшюрованных листах белой бумаги формата А4 с одной стороны. Страницы нумеруются арабскими цифрами, номер страницы ставится внизу по центру без знаков препинания. Первой страницей считается титульный лист, но на нем номер страницы не ставится. Титульный лист оформляется согласно требованиям и должен содержать такие данные, как наименование учебного заведения, номер и название темы практического занятия, фамилия и инициалы студента и руководителя. Страницы нумеруются, начиная со второй. Разделы должны иметь порядковую нумерацию. В тексте работы на страницах оставляются поля согласно требованиям вуза.

Если в работе имеются наглядные материалы (схемы, графики, диаграммы, чертежи), то они оформляются на отдельных страницах и обозначаются «Рисунок»; название приводится под рисунком. Рисунки помещаются в соответствии с логикой изложения и нумеруются последовательно арабскими цифрами в пределах каждой главы (например, первый рисунок в первой главе будет обозначен: Рисунок 1.1). Таблицы нумеруются также арабскими цифрами в пределах главы (например, первая таблица второй главы имеет обозначение: Таблица 2.1). Заголовок таблицы должен отражать ее содержание и размещаться над таблицей. Если показатели таблицы имеют одинаковую размерность, то она вносится в заголовок. В том случае, когда показатели имеют разную размерность, в таблицу включают отдельную графу – «Единицы измерения». Последние, можно указывать с сокращениями, но с соблюдением действующих стандартов.

Требования и процедура выставления окончательной оценки студенту по работе и порядок выполнения пропущенных работ по уважительным и неуважительным причинам

Текущий контроль знаний может проводиться с помощью сдачи контрольных работ.

Для подготовки к промежуточной аттестации (экзамен) студентам необходимо выполнить все контрольные работы и регулярно посещать практические занятия.

Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающегося содержится в РПД пункт 7 и в блоке 3 Методических рекомендаций по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов.

2.2. Методические рекомендации по организации и планированию самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов представлена в таблице 3.

Таблица 3. - Самостоятельная работа студентов

№ р-ла	№ темы	Виды самостоятельной работы (детализация – виды самостоятельной работы по каждому разделу)	Трудоем- кость (час.) очная форма обучения	Технология оценивания*
1.	Тема 1.1. Тема 1.2.	- изучение рекомендованной литературы; - подготовка к семинарскому занятию, индивидуальным практическим работам; - составление конспекта; - подготовка к тестированию	5	Участие в групповых обсуждениях. Выполнение индивидуальных практических работ. Активность на семинарском занятии. Выполнение тестов
2.	Тема 2.1. Тема 2.2.	- изучение рекомендованной литературы; - подготовка к семинарскому занятию, индивидуальным практическим работам; - составление конспекта; - подготовка к тестированию	6	
3.	Тема 3.1. Тема 3.2.	- изучение рекомендованной литературы; - подготовка к семинарскому занятию, индивидуальным практическим работам; - составление конспекта; - подготовка к тестированию	6	
4.	Тема 4.1. Тема 4.2.	- изучение рекомендованной литературы; - подготовка к семинарскому занятию, индивидуальным практическим работам; - составление конспекта; - подготовка к тестированию	6	
5.	Тема 5.1.	- изучение рекомендованной литературы;	6	

	Тема 5.2.	- подготовка к семинарскому занятию, индивидуальным практическим работам; - составление конспекта; - подготовка к тестированию		
6.	Тема 6.1. Тема 6.2.	- изучение рекомендованной литературы; - подготовка к семинарскому занятию, индивидуальным практическим работам; - составление конспекта; - подготовка к тестированию	6	
		Подготовка к промежуточной аттестации (зачет)	18	
		Итого	53	

Вопросы для самостоятельной работы студента

1. Факторы внешней и внутренней среды организации.
2. Аспекты управления ЖЦО.
3. Миссия организации как признак высокоразвитого бизнеса.
4. Перспективы развития малых предприятий в России.
5. Особенности функционирования акционерных обществ в РФ.
6. Особенности функционирования унитарных предприятий в РФ.
7. Характеристика предприятий различных организационных форм.
8. Роль конфликтов в организации.
9. Самоуправление в социальных системах.
10. Современное состояние и перспективы развития синергетики.
11. Структура и основные разделы бизнес-плана предприятия.
12. Характеристика различных видов объединений, действующих в ЮФО.
13. Роль организационной культуры в формировании и развитии организации.
14. Основоположник менеджмента Ф. Тейлор.
15. Принципы управления организацией А. Файоля.
16. Теория институтов и институциональных изменений.
17. Руководитель – организатор системы управления.
18. Влияние новых информационных технологий на процессы рационализации организационной деятельности.
19. Принципы рационализации, сформулированные Ф. Тейлором, Г. Фордом, М. Вебером.
20. Основоположник организационной науки А.А. Богданов и его труд «Тектология».
21. Основные направления классической теории организации (научное управление, административная теория организации, бюрократическая теория организации).
22. Школа человеческих отношений и ее развитие (неоклассическая школа, школа человеческих отношений, школа поведенческих наук).
23. Оценка уровня организации российской экономики с позиций системного подхода.
24. Организационная культура предприятия как инструмент принятия управленческих решений.
25. Нормы, правила и традиции предприятий (корпоративная культура).
26. Управление неформальными группами в организации.
27. Суть лидерства.
28. Стили руководства.
29. Виды коммуникаций в организации.
30. Управление межгрупповыми конфликтами.
31. Результативность мотивации организационного поведения.

4. Рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Рекомендации по подготовке докладов. Доклад – довольно часто встречающаяся работа в учебных заведениях. Доклад – вид самостоятельной научно-исследовательской работы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы; приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Написание и защита доклада, подготовка к сообщению или беседе на занятии по заданной преподавателем теме. Этапы работы над докладом.

1. Подбор и изучение основных источников по теме, при подготовке доклада, сообщения используйте рекомендованную литературу по выбранной теме, электронные библиотеки или другие Интернет-ресурсы (рекомендуется использовать не менее 8 – 10 источников).

2. Составление библиографии. (Сделайте цитаты из книг и статей по выбранной теме (обратите внимание на непонятные слова и выражения, уточнить их значение в справочной литературе).

3. Обработка и систематизация материала. Подготовка выводов и обобщений.

4. Разработка плана доклада.

5. Написание. Напишите основные положения сообщения или доклада в соответствии с планом, выписывая по каждому пункту несколько предложений.

Доклад содержит следующие разделы:

1. Титульный лист.
 2. Оглавление (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт).
 3. Введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада, дается характеристика используемой литературы).
 4. Основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос).
 5. Заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада).
 6. Список литературы. Правила составления списка используемой литературы.
- Перескажите текст сообщения или доклада, корректируя последовательность изложения материала. Подготовленный доклад должен сопровождаться презентацией, иллюстрирующей его основные положения.

Показатели оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы:

- полнота и качество информации по заданной теме;
- свободное владение материалом сообщения или доклада;
- логичность и четкость изложения материала;
- наличие и качество презентационного материала.

Оформление доклада:

Формат – docx, (odt)

Текст доклада должен быть подготовлен с использованием шрифта Times New Roman, размером 12 пт, с одинарным интервалом. Объем доклада не должен превышать 5-7 страниц А4 (210 мм x 297 мм, левое поле 30 мм, верхнее поле 20 мм, правое поле 15 мм, нижнее поле 20 мм), включая рисунки, таблицы, ссылки.

Название доклада – размер шрифта 14 пт, полужирный, заглавные буквы, выравнивание по центру, одинарный интервал.

Список литературы (12 пт) нумеруется, и номера ссылок приводятся в тексте тезиса в квадратных скобках. Инициалы автора в списке литературы должны следовать после фамилии без пробелов между ними.

Семинар-дискуссия. Современная практика предлагает широкий круг типов семинарских занятий. Среди них особое место занимает семинар-дискуссия, где в диалоге хорошо усваивается новая информация, видны убеждения студента, обсуждаются противоречия (явные и скрытые) и недостатки. Для обсуждения берутся конкретные актуальные вопросы, с которыми студенты предварительно ознакомлены. Также в семинар включаются вопросы для педагогической и интеллектуальной разминки (иногда это дискуссионная статья, по которой ставятся проблемные вопросы). Дискуссия может разворачиваться заочно как круговой семинар. Далее подводятся итоги дискуссии, заслушиваются и защищаются задания. После этого проходит «мозговой штурм» по нерешенным проблемам дискуссии, а также выявляются прикладные аспекты, которые можно рекомендовать для включения в курсовые, ВКР или в апробацию на практиках. Преподаватель обобщает результаты проделанной студентом работы.

Семинары-дискуссии проводятся с целью выявления мнения студентов по актуальным вопросам, что позволит подготовиться к экзамену и научит умению рассуждать на проблемные темы. Семинар-дискуссия носит проблемный характер, готовится преподавателем достаточно основательно: подбираются проблемные и контрольно-проверочные вопросы. Такой семинар возможен только после прохождения темы. К нему студенты готовятся по пособиям, а также используют энциклопедии, справочники, словари, журналы. Наибольшую эффективность приносят семинары, проводимые в форме коллективной познавательной деятельности, имеющей определенные особенности, а именно:

- разделение студентов на группы по их желанию (с обязательным участием студента с устойчивым интересом к данному предмету);
- постановка общих целей и задач для группы;
- работа в последовательности: индивидуальная, парная (чаще всего – перекрестный опрос), работа в группе, коллективная;
- обязательное предварительное ограничение по времени каждого этапа занятий;
- экспертный анализ;
- оценка работы группы преподавателем;
- проведение самооценки.

Показатели оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы:

- качество уровня освоения учебного материала;
- умение использовать теоретические знания при выполнении практических задач или ответе на практико-ориентированные вопросы;
- обоснованность и четкость изложения ответа.

Самостоятельное изучение материала и конспектирование лекций по учебной и специальной литературе.

1. При подготовке задания используйте рекомендуемые по данной теме учебники, техническую литературу, материалы электронно-библиотечных систем или другие Интернет-ресурсы.

2. Внимательно прочитайте материал, по которому требуется составить конспект.

3. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами и понятиями.

4. Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами».

5. Составьте план конспекта, акцентируя внимание на наиболее важные моменты текста.

6. В соответствии с планом выпишите по каждому пункту несколько основных предложений, характеризующих ведущую мысль описываемого пункта плана.

Примерные нормы времени студента для выполнения самостоятельной работы представлены в таблице 4.

Таблица 4.- Примерные нормы времени студента для выполнения самостоятельной работы

Вид работы	Норма времени
Подготовка к лекции	0,25 на 2 ч. лекции
Подготовка к лабораторному (практическому) занятию	1 ч.
Подготовка к семинарскому занятию	1-2 ч.
Подготовка к коллоквиуму	2-4 ч.
Подготовка к контрольной работе, тестированию	1,5-3 ч.
Самостоятельное изучение отдельных тем (вопросов), составление конспекта рекомендованной литературы	2-4 ч.
Подготовка эссе	1 ч.
Написание реферата	4-8 ч.
Выполнение РГР	18 ч.
Написание курсового проекта (работы)	36-72 ч.
Подготовка тезисов доклада	3 ч.
Подготовка доклада к конференции	10 ч.
Участие в НИР (при наличии темы)	2 ч. в неделю
Подготовка презентаций	2 ч.
Составление рецензий, обзоров	2 ч.
Анализ проблемных ситуаций, подготовка к деловой игре	1-2 ч.
Подготовка к зачету	8-18 ч.
Подготовка к экзамену	36 ч.

Самостоятельную работу для бакалавров рекомендовано заканчивать написанием научных тезисов или статьи.

В статье следует сжато и четко изложить современное состояние вопроса, цель работы, методику исследования, результаты и обсуждение полученных данных. Это могут быть результаты собственных экспериментальных исследований, обобщения производственного опыта, а также аналитический обзор информации в рассматриваемой области. Общие требования к написанию статьи приводятся каждым изданием, с которыми следует внимательно ознакомиться и выполнить. Рекомендуется при написании статьи обращаться за консультацией к преподавателю.

Блок 3. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Положение «О фонде оценочных средств для установления уровня сформированности компетенций обучающихся и выпускников на соответствие требованиям ФГОС ВО» в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева» от 25 декабря 2014 г., устанавливает порядок разработки и требования к структуре фонда оценочных средств основных образовательных программ по направлениям, фондам оценочных средств по дисциплинам (модулям), практикам.

Электронный адрес: <http://www.nntu.ru/content/perechen-normativnyh-pravovyh-dokumentov-i-lokalnyh-aktov-po-obespecheniyu-uchebnogo>

Оценочное средство имеет комплексный характер, направленный на определение степени сформированности нескольких компетенций (комплексное задание, курсовая работа), и основывается на следующих критериях.

Освоенность дисциплины определяется следующей совокупностью:

- освоение теоретического курса лекций установленного объема;
- активность на практических занятиях;
- удовлетворительная посещаемость лекций и семинарских занятий.

Критерии оценок выполнения заданий:

Преподаватель оценивает ответ студента в баллах по каждому вопросу экзаменационного билета. Общий балл, как среднее арифметическое, по вопросам экзаменационного билета соответствует оценке, полученной студентом на экзамене по дисциплине.

Если студент не отвечает или отвечает не правильно на два вопроса экзаменационного билета, тогда ему выставляется балл 2,0 (неудовл.), при отсутствии заданных ему дополнительных (наводящих) вопросов.

Если студент из двух вопросов отвечает правильно на один, тогда ему выставляется балл удовл., при отсутствии заданных ему дополнительных (наводящих) вопросов.

Дополнительные (наводящие) вопросы задаются преподавателем студенту в устном или письменном виде в том случае, если:

- преподаватель считает, что в устном или письменном виде ответ студента является не комплексным, не полным, не структурированным;
- преподаватель считает, что в устном или письменном виде ответ студента не содержит одного или нескольких качественных критериев;
- по желанию самого студента.

Итоговый балл (оценка) за экзамен формируется на основе нижеприведенной системы критериев.

Общими критериями, на основании которых студенту выставляется балл и оценка, при ответе по итоговому испытанию, является система количественных, структурных и качественных критериев, включающая в себя:

I. Количественные критерии:

1.1. Правильность ответов (означает изначальное соответствие ответа студента теме и сущности заданного вопроса в экзаменационном билете).

1.2. Количество дополнительных вопросов, заданных студенту преподавателем в процессе подготовки к ответу или в процессе самого ответа на поставленные вопросы в экзаменационном билете.

1.3. Количество наводящих вопросов, заданных студенту преподавателем в процессе подготовки к ответу или в процессе самого ответа на поставленные вопросы в экзаменационном билете.

Преподаватель вправе снижать итоговый балл студента по экзамену при неправильном ответе на каждый дополнительный (наводящий) вопрос по 0,25 балла.

Преподаватель вправе повышать итоговый балл по экзамену при правильном ответе студента на каждый дополнительный (наводящий) вопрос по 0,25 балла.

Количество дополнительных или наводящих вопросов может быть не регламентировано.

Рекомендуется регламентировать до шести дополнительных (наводящих) вопросов.

II. Структурные критерии:

2.1. Комплексность ответа на поставленный вопрос в экзаменационном билете означает наличие системного изложения изученного студентом материала, отражающегося в форме: перечислений элементов и компонентов, списков, перечней, графиков, схем, рисунков, таблиц, формул. Если перечисления элементов и компонентов, списки, перечни, графики, схемы, рисунки, таблицы, формулы изложены четко, правильно и в полной мере, то ответ студента отвечает комплексному критерию, в противном случае – нет.

Преподаватель вправе снижать итоговую оценку студента по экзамену на 1 балл за каждый отсутствующий, не ясно обозначенный или не внятно отраженный, не четкий или не верный в ответе студента список, перечень, график, рисунок, включая схему, таблицу, формулу.

2.2. Структура ответа на экзаменационный билет подразумевает соответствие устных или письменных ответов студента порядку вопросов экзаменационного билета. Если студент отвечает первоначально на второй вопрос, затем на первый вопрос, то преподаватель вправе снизить итоговую оценку на 0,5 балла вне зависимости от содержания ответа.

III. Качественные критерии суждений и выводов:

- 3.1. Обоснованность.
- 3.2. Ясность.
- 3.3. Оригинальность.
- 3.4. Гибкость.
- 3.5. Рациональность.

Преподаватель характеризует качество каждого ответа студента по данным пяти критериям.

Определение количественной оценки качественных критериев выполнения задания является эмпирическим процессом, зависит от опыта, стажа, профессиональных и педагогических навыков преподавателя.

Преподаватель вправе использовать для оценки либо всю систему критериев, либо ее часть – количественные и структурные критерии данной системы совместно. Все вышеуказанные критерии представляют собой единую, взаимоувязанную и взаимодополняющую систему оценки выполнения заданий по итоговому испытанию.

Этапы формирования компетенций отражены в РПД раздел 7.

Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости студентов

Комплект тематик для дискуссий:

1. История становления организационного поведения. Школа менеджмента и человеческих отношений.
2. Характерные принципы организации. Факторы внешней и внутренней среды организации.
3. Основопологающие концепции. Человеческая природа (индивидуальные особенности, восприятие, целостность личности, мотивированное поведение, стремление к соучастию, ценность личности). Природа организаций (социальные системы, общность интересов, этические принципы, иерархия, стремление к конкурентированию).
4. Базисные теоретические подходы в организационного поведения. Подход, ориентированный на человеческий капитал. Ситуационный подход. Подход, ориентированный на результат. Системный подход.
5. Система организационного поведения.
6. Типология моделей организационного поведения. Люди типа «Х». Люди типа «У». Авторитарная модель. Опекающая модель. Поддерживающая модель. Коллегиальная модель.
7. Эволюция моделей организационного поведения.
8. Индивидуальное поведение в организации.
9. Концепция черт личности – модель О-С-Е-А-Н. Структура индивидуальности (экстраверсия, нервозность, уживчивость, добросовестность, открытость к познанию)
10. Черты индивидуальности, значимые для организации: место контроля. Самооценка, потребность в достижении, в причастности, власти.
11. Факторы, влияющие на индивидуальное поведение. Организационная ситуация.
12. Отношение к работе: удовлетворенность работой, степень причастности к делам организации.
13. Факторы, влияющие на степень удовлетворенности человека работой. Потенциальные следствия удовлетворенности работой.
14. Организационная причастность. Факторы, влияющие на уровень причастности. Следствия причастности.
15. Понятие мотивации, мотивационный процесс.
16. Теории мотивации. Иерархия потребностей Маслоу. Модель Врума. Модель Макклеланда-Аткинсона. Теория справедливости Адамса. Двухфакторная модель Герцберга. Комплексная модель Портера-Лоулера.
17. Мотивация групповой деятельности.
18. Групповое поведение в организации. Типы групп в организации. Типы формальных групп.
19. Структурные характеристики группы: формальное лидерство, состав, статус, роли, нормы и правила.
20. Ситуационные характеристики группы: размер группы, пространственное расположение группы, задачи, решаемые группой; система вознаграждения, применяемая в группе.
21. Групповая сплоченность. Последствия, вызываемые групповой сплоченностью.
22. Управления формальными и неформальными группами.
23. Понятие коммуникации. Цели функции коммуникаций.
24. Коммуникативный процесс. Структура коммуникативного процесса.
25. Коммуникативные барьеры. Типы коммуникативных барьеров.
26. Механизмы управления поведением организации: организационная структура
27. Руководство и лидерство.
28. Формы власти. Власть, основанная на принуждении. Власть, основанная на вознаграждении. Эталонная власть. Экспертная власть. Традиционная власть.
29. Концепции лидерства.
30. Подходы к созданию стиля лидерства.
31. Концепции лидерства. Личностная теория. Поведенческий подход к лидерству. Ситуационный подход к лидерству.
32. Организационная культура. Структура организационной культуры. Функции организационной культуры.
33. Этапы процесса развития организационной культуры: формирование, поддержание и изменение.
34. Способы управления культурой организации.

Образцы заданий:

Задание 1. Тест на выявление преобладающих мотивов (А. Маслоу). Обведите кружком цифру, отражающую степень вашего согласия с утверждением:

+3 – совершенно согласен;

- +2 – в основном согласен;
+1 – скорее согласен, чем не согласен;
0 – не могу сказать, согласен или нет;
-1 – скорее не согласен, чем согласен;
-2 – в основном не согласен;
-3 – совершенно не согласен.

Утверждение	Вариант ответа
1	2
1. Работникам, очень хорошо выполняющим свою работу, следует давать особые (отдельные) надбавки к заработной плате	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
2. Наличие четких правил и инструкций помогает работникам избежать аварий и ошибок в работе	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
3. Работникам следует напоминать, что они смогут сохранить рабочие места лишь при условии конкурентоспособности компании	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
4. Руководители должны уделять серьезное внимание условиям, в которых работают подчиненные	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
5. Руководителям следует обращать особое внимание на создание благоприятного морально-психологического климата в коллективе	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
6. Для большинства людей большое значение имеет признание их особых личных достижений в работе	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
7. Для высоких рабочих результатов всегда важно, чтобы работник встречал понимание и поддержку со стороны других членов коллектива	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
8. Работники хотят, чтобы их навыки и возможности были максимально полно задействованы в работе	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
9. Важными факторами, удерживающими работников в компании, являются предоставляемые льготы, и предлагаемые меры социальной защиты	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
10. В каждой работе можно найти возможности для творчества и проявления инициативы	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
11. Многие работники стремятся выполнить свою работу как можно лучше	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
12. Руководству следовало бы проявлять большую заботу о людях, организуя различные мероприятия во вне рабочее время	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
13. Для многих работников важным стимулом является возможность полнее раскрыть в работе свой потенциал	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
14. Гордость за свою работу действительно является важным стимулом для многих людей	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
15. Отношения в неформальных рабочих группах являются очень важными для достижения высоких рабочих результатов	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
16. Оплата труда работников должна зависеть только от их рабочих результатов — кто не работает, тот не ест	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
17. Для работников важна возможность прямого диалога с вышестоящим руководством	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
18. Работники должны иметь возможность планировать собственную деятельность и принимать самостоятельные решения	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
19. Для работников важнее всего уверенность в завтрашнем дне	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3
20. Хорошее оборудование определяет отношение работника к своему рабочему месту и к организации	+3 +2 +1 0 -1 -2 -3

Задание 2

1. Охарактеризуйте модель организационного поведения, с исследуемым руководителем.
2. Проанализируйте свою линию поведения при работе с руководителем определенного типа.
3. Попробуйте классифицировать себя и известных вам руководителей по приведенным здесь параметрам (работа с соседом по парте).

Американская классификация

В настоящее время на руководящие должности в наиболее развитых в технико-экономическом отношении компаниях США выдвигаются менеджеры нового типа. Их основной особенностью является стремление к наилучшей организации работы подчиненных. В отличие от управляющих 70 – 80 – 90 – х гг., озабоченных обеспечением собственной безопасности и благополучия, новые менеджеры стремятся сократить количество направленных на эти цели организационных мероприятий. Они не настолько бессердечны, авторитарны и зависимы от компании, как «деловые люди» прошлых лет, но вместе с тем все еще обособлены от людей и эмоционально недостаточно доступны.

Проведенные исследования современной американской корпоративной культуры управления показали, что в ней имеются четыре основных типа менеджеров.

Первый тип – «мастера».

Это люди, которые придерживаются традиционной системы ценностей, включая рабочую этику и уважение к другим людям. Окружающие оцениваются ими преимущественно с точки зрения того, насколько они творчески относятся к своим обязанностям. Эти люди, однако, бывают настолько поглощены предметом собственных творческих изысканий, что оказываются не в состоянии управлять сложными и изменчивыми организационными системами.

Второй тип – «борцы с джунглями».

Это те люди, которые страстно стремятся к власти. Они воспринимают себя и окружающих, как живущих в «человеческих джунглях», где каждый стремится съесть другого. Их интеллектуальные и другие психические ресурсы направлены преимущественно на обеспечение собственной безопасности и благополучия. Коллег по работе они обычно рассматривают, как конкурентов или врагов, а подчиненных – как средство в борьбе за власть. Среди них, в свою очередь, выделяются два подтипа: «львы» и «лисы». «Львы» – это победители, которые добились успеха и строят «свою империю». «Лисы», устроив свои гнезда в корпоративной орга-

низации, продолжают ловко и расчетливо продвигаться дальше. За счет предприимчивости им удается быстро подняться по служебной лестнице. Однако их планы обычно, в конце концов, рушатся в результате ответных действий тех, кого они в свое время обманули или использовали в корыстных целях.

Третий тип – «люди компании».

Они идентифицируют себя с организацией, к которой сами принадлежат. Если они психологически слабы, то стремятся подчинить себя другим и скорее добиться безопасности, нежели успехов. Будучи же волевыми и достаточно сильными, они стремятся к признанию со стороны окружающих, к повышению степени сплоченности корпорации. Наиболее творческие из них создают в компании атмосферу сотрудничества и дружелюбия, однако, оказываются не в состоянии успешно устраивать дела в условиях сильной конкуренции.

Четвертый тип – «игроки».

Они рассматривают деловую жизнь вообще и свою работу в частности как своеобразную игру, любят рисковать, но с расчетом и часто увлекаются новшествами. В отличие от «борцов с джунглями» они не стремятся к созданию собственной «империи», а к удовлетворению от победы самой по себе. Их главная забота – приобрести известность победителей. Среди современных корпоративных менеджеров наиболее широко представлен именно этот тип. Однако у руководителей, занимающих наиболее высокие посты, вместе с чертами «игроков» присутствуют характеристики «людей компании». Они ведут игру в основном в интересах компании, идентифицируют себя с ней. Стимулируя интерес к работе у своих подчиненных, они поощряют тех из них, которые способствуют успехам корпорации, и наказывают тех, кто препятствует им. По мере продвижения вверх по служебной лестнице их собственные интеллектуальные способности совершенствуются, а черты характера приобретают такую психологическую структуру, в которой способны сочетаться очень разные, порой даже противоположные черты: стремление к сотрудничеству и конкуренции, нетерпимость к бюрократизму, склонность к риску и трезвый расчет и другие.

Однако все это касается в основном интеллектуальных и волевых, а не эмоционально-душевных качеств, т.е. тех качеств личности, которые необходимы руководителю для правильного обращения с людьми. Отмечается, что из каждых десяти опрошенных менеджеров, выразивших нужду в помощи, лишь один сам проявил желание помочь другим.

Задание 3. Действующие лица: начальник экономического отдела фирмы и его сотрудница – бухгалтер. Ситуация. Они случайно встретились в аэропорту. Ситуация с позиции начальника. Эта сотрудница не сдала к сроку важные расчеты. Она позвонила ему на работу и передала, что из-за болезни долго не появится на службе, однако дома у нее никто к телефону не подходил. Теперь начальник вынужден улететь в Москву, в командировку, без необходимых материалов и очень переживает по этому поводу. И тут внезапно в аэропорту сталкивается с «якобы больной» сотрудницей, которая с цветущим видом стоит с вещами у стола регистрации.

Ситуация с позиции сотрудницы. Дела складывались неудачно. В период отчета внезапно заболела сестра. За ней некому ухаживать. Поэтому она взяла бюллетень по уходу и теперь живет у нее (поэтому ее телефон не отвечает). Ее знакомый едет в краткую командировку в Москву, и она хочет с ним передать родным некоторые вещи и рецепт на редкое лекарство, срочно необходимое сестре. Однако она несколько опоздала в аэропорт и теперь стоит у регистрации, думая, как быть. В это время ее и окликает начальник.

Проанализируйте сложившуюся ситуацию и дайте совет сотруднице по избежанию конфликтной ситуации. Как бы вы поступили, если бы были её начальником?

Задание 4. Рассматривается следующая ситуация: Компании увольняют своих сотрудников. Люди не уверены в завтрашнем дне. Принимая во внимание нестабильную ситуацию в экономике, кому придет в голову уйти с надежного рабочего места?

Возможно, это покажется странным, но хорошие люди – ценные работники – делают это ежедневно. Обычно они делают это в поисках лучшего места. Возьмем для примера Кена, опытного страхового агента в Северо-восточной страховой компании, который, заполняя необходимые для увольнения бумаги, написал:

«Эта работа мне не подходит. Мне хотелось бы принимать более активное участие в принятии тех решений, которые имеют ко мне непосредственное отношение, а также иметь больше возможностей показать, на что я способен. Мне всегда не хватало объективной обратной связи относительно качества моей работы, кроме того, компания не ставит нас в известность о своих планах на будущее. В общем, большую часть времени я чувствовал себя незначительным винтиком в общем механизме».

В ответ на вопрос, могла ли компания сделать что-либо, чтобы изменить ситуацию, Кен просто ответил: «Наверное, нет».

Почему так много подающих надежды сотрудников уходит с работы? И почему так много других остаются, поскольку у них нет ничего лучшего, но работают спустя рукава? Одна из основных причин – причина Кена – совершенно очевидна и часто встречается во многих организациях: неспособность вызвать и поддерживать в сотрудниках чувство самоуважения.

Компании должны быть заинтересованы в том, чтобы сотрудники типа Кена испытывали чувство самоуважения. Приложив к этому определенные усилия, компания значительно выиграет, сократив затраты на обучение новых сотрудников и уменьшив текучесть кадров, и в результате повысит производительность труда и качество работы, а также получит в качестве награды инновационное мышление и дружную командную работу.

Специалисты по работе с персоналом и менеджеры могут значительно способствовать успеху компании, развивая в сотрудниках сознание своей необходимости, защищенности, индивидуальности, сопричастности и компетентности. Каким образом? Придавая большее значение всем важным компонентам самооценки сотрудников, и понимая, что именно способствует, а что препятствует развитию этих компонентов.

Кен сомневается в том, что его компания когда-либо изменится, но другие организации предпринимают решительные шаги на пути развития и укрепления чувства самоуважения в своих сотрудниках. В результате они добиваются сокращения текучести кадров, увеличивают производительность труда и сокращают расходы на обучение новых сотрудников.

1. Считаете ли вы, что решение Кена уйти с работы, напрямую связано с его чувством самоуважения?
2. Что вы думаете об удовлетворенности Кена своей работой и его чувстве преданности организации? Какое отношение имеет данный случай к исследованиям основных факторов, определяющих удовлетворенность и преданность, а также их последствий?
3. Какой урок может извлечь компания из данного случая? Что она может и должна сделать в этой связи?

Образцы тестов.

Тест по курсу:

1. Цели учебной дисциплины «Организационное поведение»:
 - а) систематизированное описание поведения людей в различных возникающих в организации ситуациях;
 - б) манипулирование людьми;
 - в) объяснение причин поступков индивидов в определенных ситуациях;
 - г) предсказание поведения работника в будущем;
 - д) овладение навыками управления поведением людей в процессе труда и их совершенствование.
2. Основные компоненты дисциплины «Организационное поведение»:
 - а) индивид;
 - б) группа;
 - в) организация;
 - г) команда;
 - д) субъекты организации.
3. Отличительные черты науки об организационном поведении:
 - а) междисциплинарный характер;
 - б) теоретический характер дисциплины;
 - в) комплексный прикладной характер дисциплины;
 - г) инструментальный характер дисциплины;
 - д) системность, опирающаяся на результаты исследований и концептуальные разработки.
4. Методы исследования организационного поведения:
 - а) опросы, интервью, анкетирование, тестирование;
 - б) наблюдение;
 - в) эксперимент (лабораторный и естественный);
 - г) сбор фиксированной информации (изучение документов);
 - д) социометрический эксперимент.
5. Изучение закономерностей организационного поведения помогает руководителю в решении следующих задач:
 - а) в мотивировании труда;
 - б) в обеспечении стабильности деятельности;
 - в) в эффективном управлении группами людей;
 - г) в принятии и реализации управленческих решений;
 - д) в развитии организации.
6. Регуляторами поведения личностей и групп являются:
 - а) политические регуляторы (правовые нормы и декреты государства и т.п.);
 - б) организационные регуляторы (уставы, инструкции, распоряжки и т.п.);
 - в) общественные регуляторы (традиции, обычаи, общественное мнение и т.п.);
 - г) ситуация на рынке, на котором действует организация;
 - д) мораль как система нравственных норм.
7. Теория поведения человека в организации:
 - а) школа научного управления;
 - б) административная школа;
 - в) школа человеческих отношений;
 - г) поведенческие науки;
 - д) исследование операций.
8. Критерии индивидуальной эффективности:
 - а) способности;
 - б) мотивация;

- в) знания, умения, навыки;
 - г) стратегия организации;
 - д) опыт.
9. Критерии групповой эффективности:
- а) лидерство;
 - б) статус;
 - в) роли;
 - г) мотивация;
 - д) опыт.
10. Внутренние особенности личности, влияющие на поведение человека:
- а) система потребностей, интересов, притязаний, ценностных ориентаций и т.п.;
 - б) знания, навыки, умения;
 - в) тип темперамента;
 - г) психические свойства: эмоции, ощущения, чувства, воля, память, характер;
 - д) принадлежность к различным социальным группам.
11. Факторы, определяющие групповое поведение:
- а) профессиональная сработанность группы;
 - б) морально-психологическая сплоченность;
 - в) продуктивность и удовлетворенность продуктами труда;
 - г) межличностная совместимость;
 - д) работоспособность трудового коллектива.
12. Условия эффективной организаторской деятельности руководителя:
- а) знание руководителем правовых норм;
 - б) наличие у каждого работника должностных инструкций;
 - в) интересы потребителей;
 - г) система контроля исполнения решений;
 - д) наличие организационно-функциональной структуры.
13. Выделите социально-психологические методы руководства:
- а) приказ;
 - б) мотивирование;
 - в) распоряжение;
 - г) внушение;
 - д) убеждение.
14. Функциональные задачи общения руководителя с подчиненными:
- а) выдача распорядительной информации (приказы, распоряжения, указания, рекомендации, советы);
 - б) самопрезентация;
 - в) установление и поддержание контакта;
 - г) получение обратной информации об итогах реализации задач;
 - д) представление оценочной информации об итогах реализации задач.
15. Способы устранения деструктивного лидерства:
- а) административное устранение негативного лидерства;
 - б) изменение характера, направленности и авторитета с пользой для организации;
 - в) перехват основополагающих функций формальным руководителем;
 - г) подрыв репутации лидера, его компрометация в глазах коллектива;
 - д) лишение премии, другие санкции.
16. Характеристики эффективного лидерства:
- а) оптимизм;
 - б) стремление к развитию, саморазвитию;
 - в) чувство ответственности;
 - г) высокий уровень саморегуляции и контроля;
 - д) владение управленческими психотехнологиями.
17. Свойства организационной культуры:
- а) системность;
 - б) иерархичность и приоритетность;
 - в) элементы культуры организации не требуют доказательств;
 - г) общность;
 - д) формирование представлений работников об организационных ценностях и способах следования этим ценностям.
18. Специфические функции организационной культуры:
- а) охранная;
 - б) интегрирующая;
 - в) регулирующая;

- г) образовательная и развивающая;
 д) легитимация организационной деятельности.
19. На возможность организационной культуры влияют:
- а) стадии жизненного цикла организации;
 б) психологический климат организации;
 в) организационный кризис;
 г) уровень культуры;
 д) смена руководства.
20. Причины сопротивления организационным изменениям:
- а) угроза потребностям сотрудников в безопасности;
 б) ощущение работниками дискомфорта, вызываемого самой природой изменения;
 в) методы проведения организационных изменений;
 г) непонимание цели перемен;
 д) убеждение, что для организации изменения не являются необходимыми и желанными.

Описание шкал оценивания на этапах текущего и промежуточного контроля представлено в таблице 5.

Таблица 5.- Этап текущей аттестации по дисциплине «Организационное поведение»

Вид оценивания аудиторных занятий	Технология оценивания	Описание шкалы оценивания на этапе текущего контроля			
		1. Отсутствие усвоения	2. Не полное усвоение	3. Хорошее усвоение	4. Отличное усвоение
Работа на лекциях	1. Участие в групповых обсуждениях	отсутствие участия	единичное высказывание	активное участие в обсуждении	высказывание неординарных суждений с обоснованием точки зрения
	2. Выполнение тестов	выполнение менее 50%	выполнение выше 50%	выполнение более 75%	выполнение более 95%
Работа на практических занятиях	3. Решение индивидуальных практических заданий	не правильное решение	решение с ошибками	правильное решение без ошибок с отдельными замечаниями	правильное решение без ошибок
	4. Активность на семинарских занятиях	отсутствие участия	единичный ответ	активное участие в обсуждении дискуссионных вопросов	высказывание неординарных суждений с обоснованием точки зрения

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации студентов

Для промежуточной аттестации перечень вопросов, выносимых на зачет.

1. Сущность организационного поведения. Цели и инструменты организационного поведения.
2. Исторические основы организационного поведения: Хоторские исследования. Этапы и результаты.
3. Поле организационного поведения (сфера действия).
4. Основопологающие концепции организационного поведения (человеческая природа и природа организации).
5. Базисные теоретические подходы организационного поведения: ориентация на человеческие ресурсы, ситуационный, ориентация на результаты, системный подход.
6. Модели организационного поведения.
7. Психологический портрет российского работника.
8. Понятия мотивации, стимулирования, мотива, мотивирования. Мотивация индивидуального труда.
9. Сравнительный анализ моделей мотивации.
10. Деньги как мотивирующий фактор. Основные методы стимулирования трудовой деятельности работников в организации.
11. Организация труда как мотивирующий фактор.
12. Мотивация групповой деятельности.
13. Политика поощрений.
14. Причины диверсификации рабочей силы.
15. Характеристики многообразия работников.
16. Управление диверсификацией рабочей силой. Понятие о поликультурной организации.
17. Индивидуальные подходы к управлению диверсификацией.

18. Организационные подходы к управлению диверсификацией.
19. Этика и этическое поведение в организации.
20. Природа и основные характеристики установок.
21. Удовлетворенность трудом.
22. Преданность организации.
23. Теоретические процессы научения поведению.
24. Бихевиористские теории научения поведению.
25. Когнитивные теории научения поведению.
26. Теория социального научения поведению.
27. Принципы научения: подкрепление и наказание.
28. Модификация организационного поведения.
29. Психологические и социальные основы поведения работников в группе.
30. Специфические характеристики производственной группы.
31. Динамика формирования производственной группы (Теории формирования групп).
32. Процесс образования производственных групп.
33. Типы производственных групп.
34. Динамика формальных производственных групп.
35. Динамика неформальных производственных групп.

Шкала оценивания для зачета представлена в таблице 6.

Таблица 6.- Шкала оценивания для зачета

Оценка	Критерии (критерии пишутся в соответствии с таблицей 7.2, пороговый уровень)	
	Знаниевая компонента	Деятельностная компонента
Незачтено	Не знает особенности работы в коллективе, особенности толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий, основные теории поведения человека в организации, позволяющие правильно взаимодействовать с коллегами и в организации работы коллектива	Не способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия, анализировать организационное поведение и эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде Не владеет навыками эффективной работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия взаимодействия, организационного поведения при работе в коллективе
Зачтено	Не твердо знает особенности работы в коллективе, особенности толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий, основные теории поведения человека в организации, позволяющие правильно взаимодействовать с коллегами и в организации работы коллектива Знает особенности работы в коллективе, особенности толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий, основные теории поведения человека в организации, позволяющие правильно взаимодействовать с коллегами и в организации работы коллектива Уверенно знает особенности работы в коллективе, особенности толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий, основные теории поведения человека в организации, позволяющие правильно взаимодействовать с коллегами и в организации работы коллектива	Не уверенно может работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия, анализировать организационное поведение и эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде Частично владеет навыками эффективной работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия взаимодействия, организационного поведения при работе в коллективе Уверенно может работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия, анализировать организационное поведение и эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде Владеет навыками эффективной работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия взаимодействия, организационного поведения при работе в коллективе Свободно может работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия, анализировать организационное поведение и эффективно выполнять свои функции в меж-

		культурной среде Свободно владеет навыками эффективной работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия взаимодействия, организационного поведения при работе в коллективе
--	--	---

Преподаватель вправе использовать для оценки либо всю систему критериев, либо ее часть – количественные и структурные критерии данной системы совместно. Все вышеуказанные критерии представляют собой единую, взаимоувязанную и взаимодополняющую систему оценки выполнения заданий по итоговому испытанию.