

**НАПРАВЛЕНИЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»
ДИСЦИПЛИНА «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»
ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ**

ШАРАПОВА ТАТЬЯНА ВАЛЕНТИНОВНА
старший преподаватель кафедры менеджмента,
маркетинга и логистики
t.v.sharapova@utmn.ru



ТЕМА 1. ВВЕДЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ, ОСНОВНЫЕ МОДЕЛИ

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ
ПОВЕДЕНИЕ
КАК НАУКА**

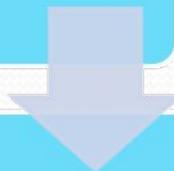
**Ф.
РОТЛИСБЕРГЕР**

Ф. ЛЮТЕНС

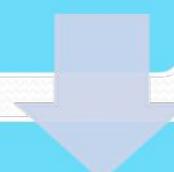
Р. ГОРДОН, Д. ХАУЭЛЛ

ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ

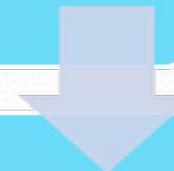
«Классический» этап (20-30-е годы 20 века) - Ф. Тейлор, Ф. и Л. Гилберт, А. Файоль, Х. Эмерсон



«Социально-ориентированный» этап (30-40-е годы 20 века) – Э. Мэйо, Г. Мюнстенберг, М. Фоллет

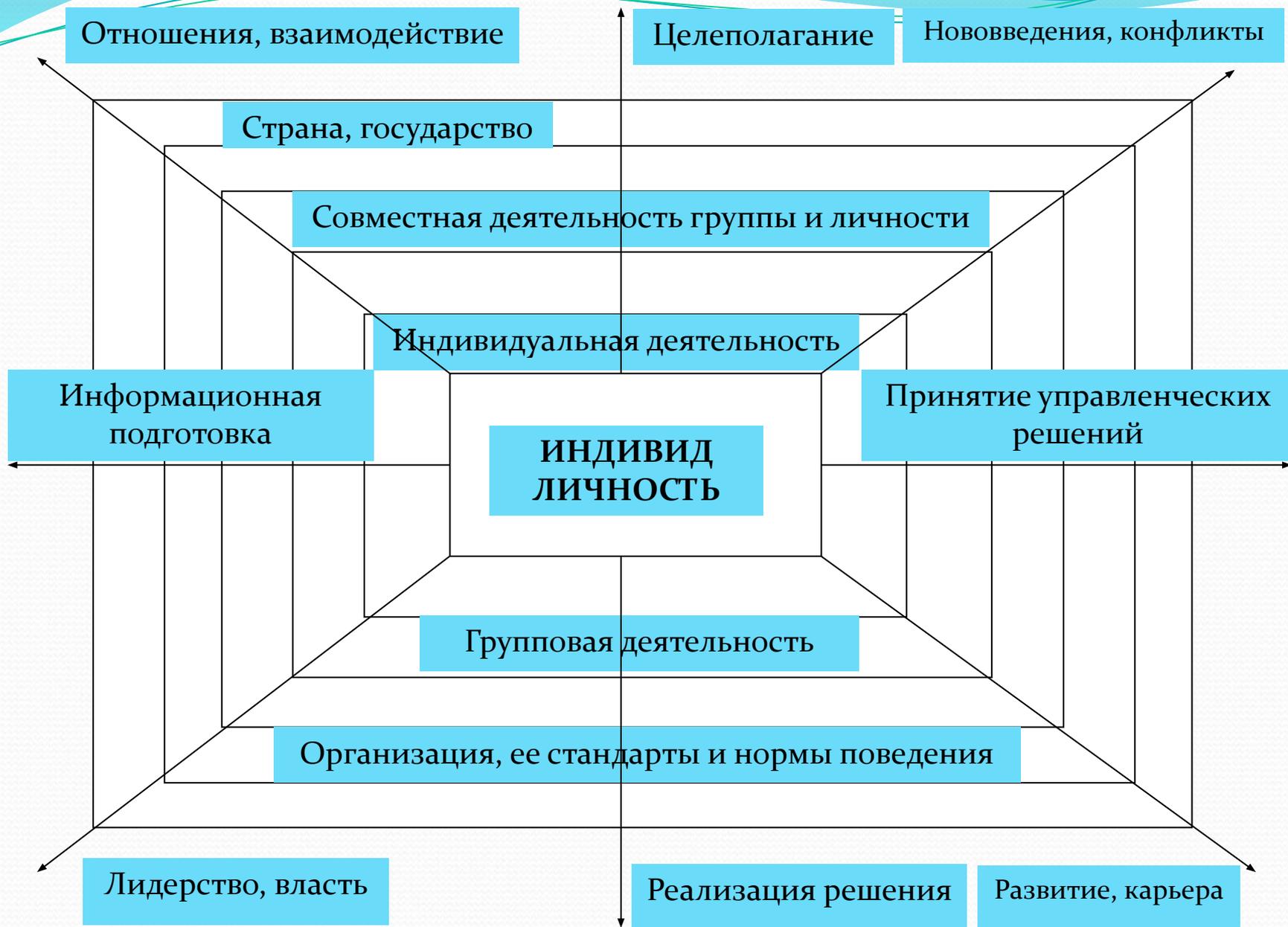


«Гуманистический» этап (40-60-е годы 20 века) - А. Маслоу, Д. МакГрегор, Ф. Герцберг



«Культурологический» этап (70-90-е годы 20 века) - Э. Шейн, А. Петтигрю, У. Оучи, Г. Хофштеде

СТРУКТУРА ИЗУЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ



СИСТЕМА ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ



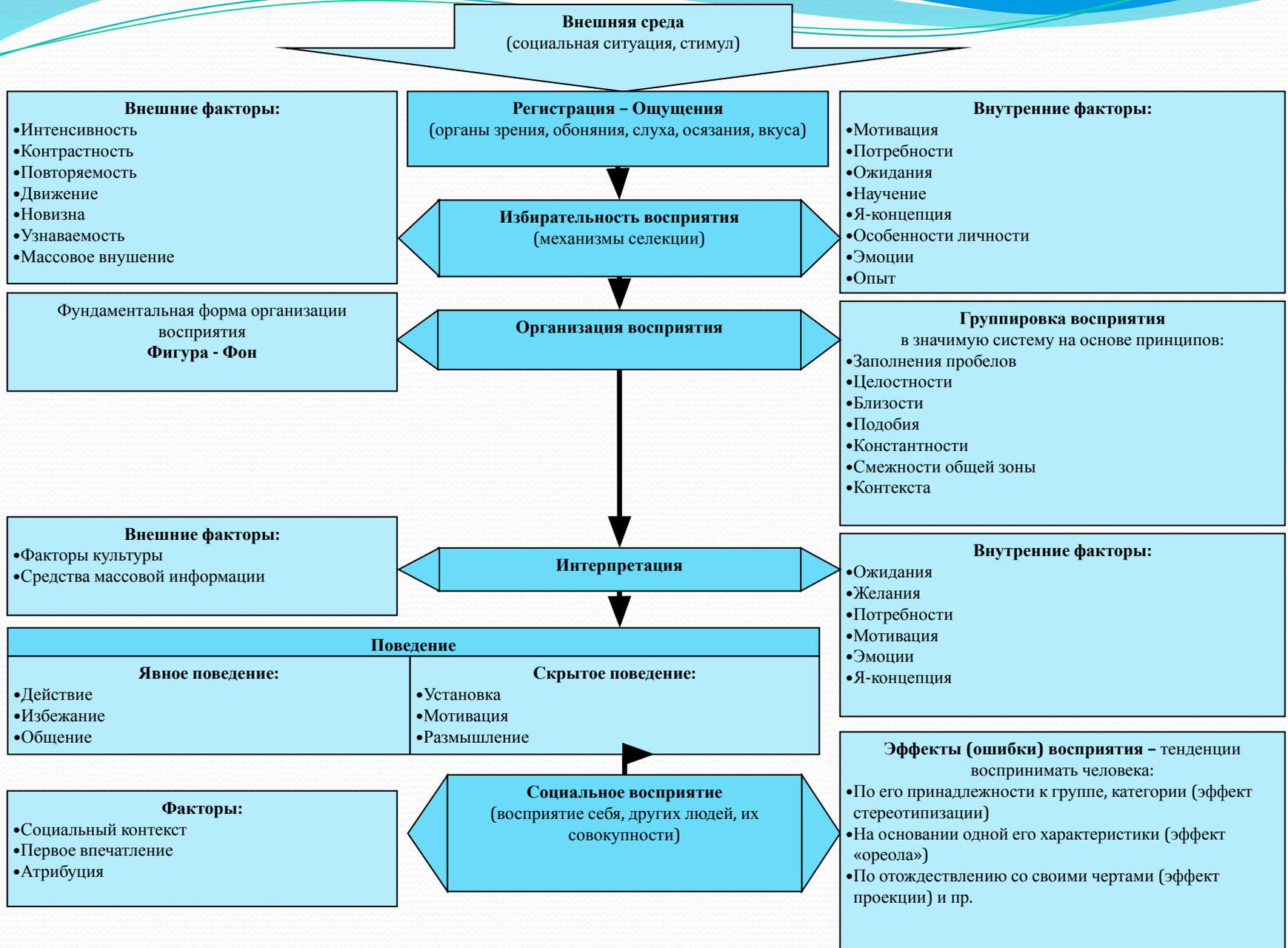
ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНЫХ МОДЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ (Д. Ньюстром, К. Дэвис)

АВТОРИТАРНАЯ	ОПЕКИ	ПОДДЕРЖИВАЮЩАЯ	КОЛЛЕГИАЛЬНАЯ
Базис модели			
Власть	Экономические ресурсы	Руководство	Партнерство
Ориентация менеджмента			
Полномочия	Деньги	Поддержка	Работа в команде
Ориентация работников			
Подчинение	Безопасность и льготы	Выполнение рабочих заданий	Ответственное поведение
Психологический результат для работника			
Зависимость от непосредственного начальника	Зависимость от организации	Участие в управлении	Самодисциплина
Удовлетворение потребностей работника			
В существовании	В безопасности	В статусе и признании	В самореализации
Участие работников в процессе труда			
Минимальное	Пассивное сотрудничество	Пробужденные стимулы	Умеренный энтузиазм

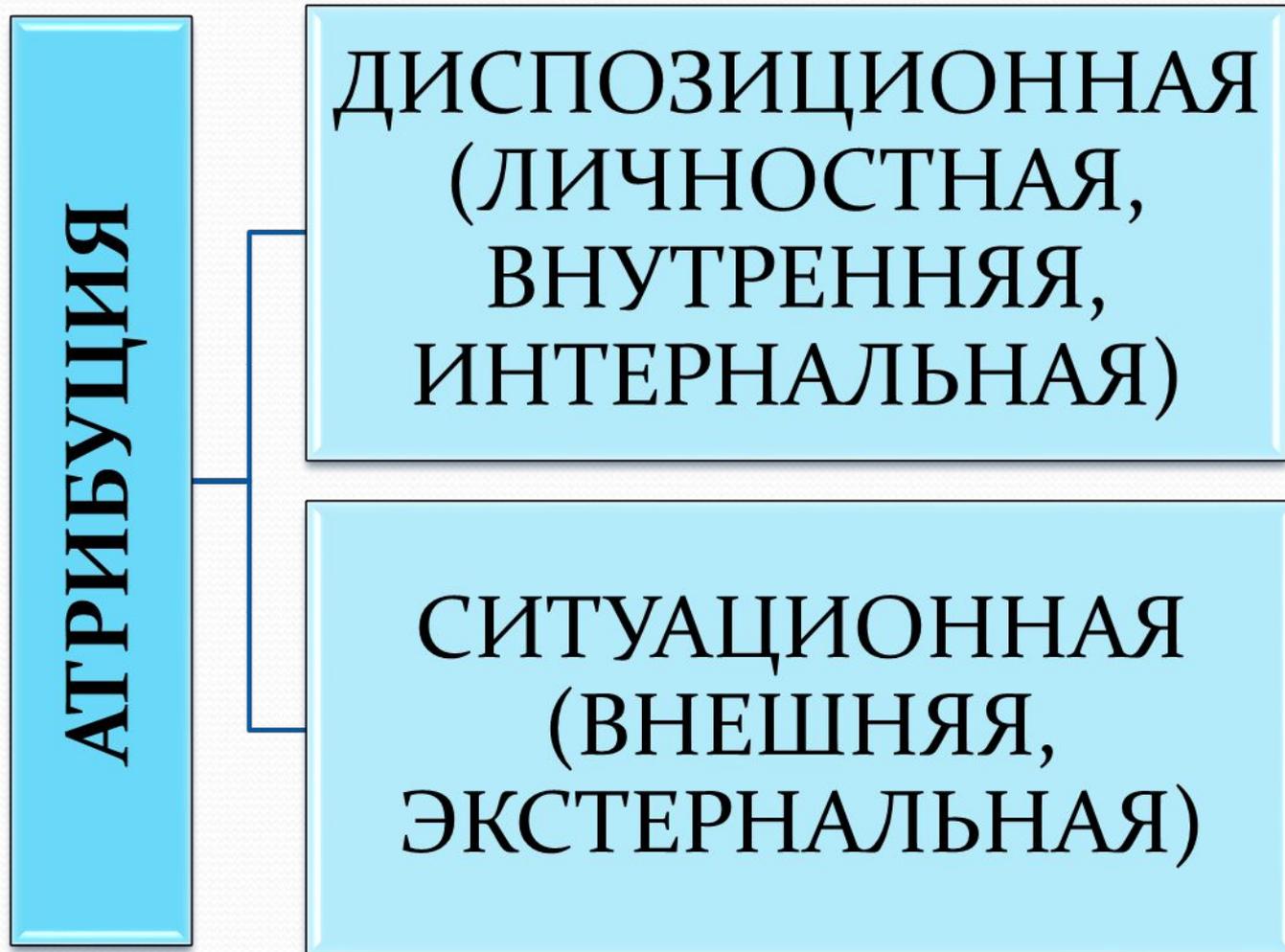


**ТЕМА 2. ПОВЕДЕНИЕ ИНДИВИДА,
ВОСПРИЯТИЕ И АТРИБУЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ
ВПЕЧАТЛЕНИЕМ**

ПРОЦЕСС ВОСПРИЯТИЯ



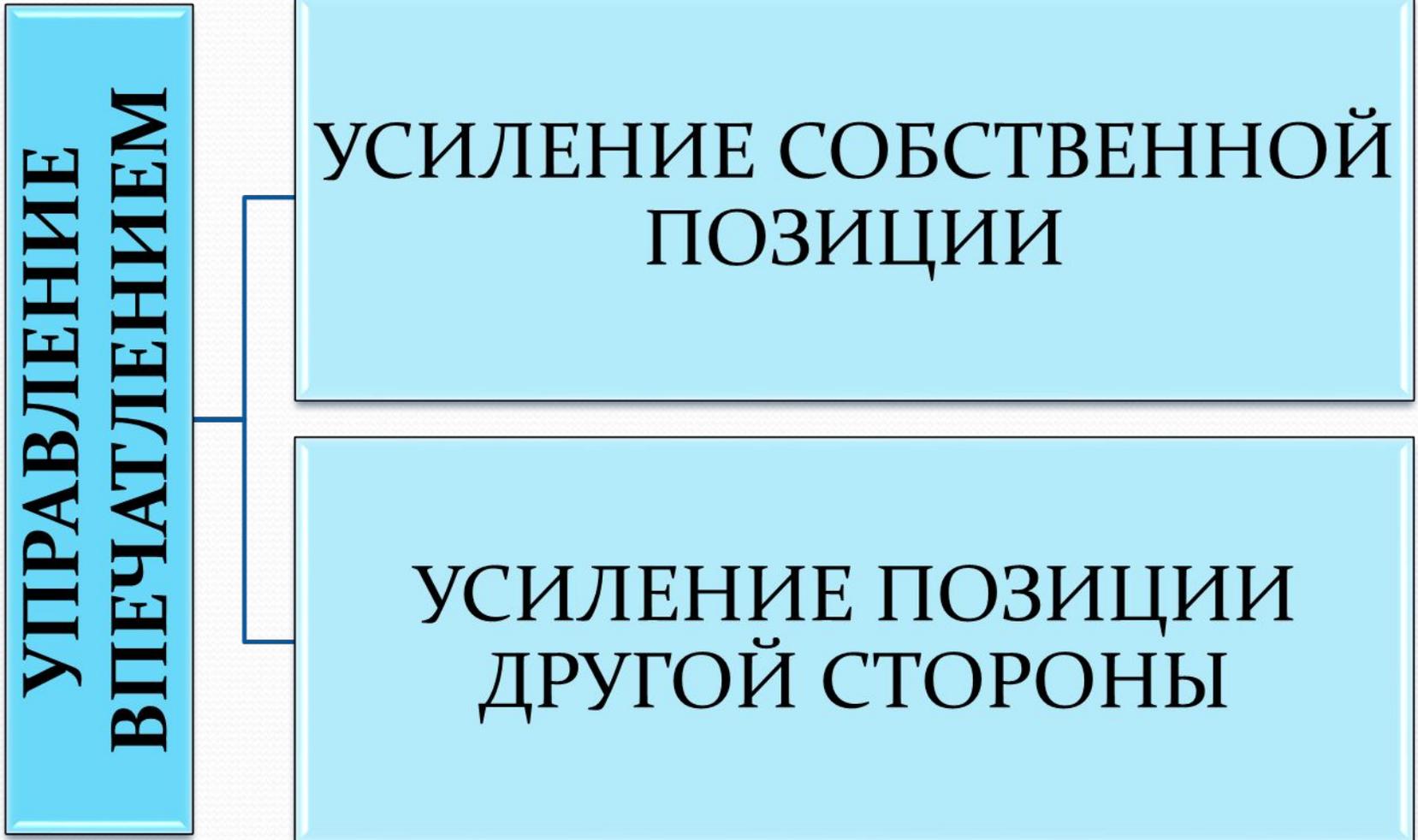
ФРИЦ ХАЙДЕР - АВТОР ТЕОРИИ ПРИЧИННОЙ (КАУЗАЛЬНОЙ) АТТРИБУЦИИ



ФУНДАМЕНТАЛЬНАЯ ОШИБКА АТРИБУЦИИ



ЭРВИНГ ГОФФМАН - АВТОР ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ ВПЕЧАТЛЕНИЕМ





ТЕМА 3. ЛИЧНОСТЬ И ОРГАНИЗАЦИЯ, СОЦИАЛИЗАЦИЯ, ДЕВИАЦИИ, СБОИ

ГРУППЫ ТЕОРИЙ И ПОДХОДОВ, ОБЪЯСНЯЮЩИХ ПОНЯТИЕ «ЛИЧНОСТЬ»

ТЕОРИИ ТИПОВ

ТЕОРИИ ЧЕРТ

**ПСИХОДИНАМИЧЕСКИЕ И
ПСИХОАНАЛИТИЧЕСКИЕ ТЕОРИИ**

БИХЕВИОРИЗМ

ГУМАНИЗМ (ФЕНОМЕНОЛОГИЯ)

ТЕОРИИ СОЦИАЛЬНОГО НАУЧЕНИЯ

СИТУАЦИОНИЗМ

ИНТЕРАКЦИОНИЗМ

**ТИПЫ ПОВЕДЕНИЯ
ЛИЧНОСТИ ПО ОТНОШЕНИЮ
К РАБОТЕ И ОРГАНИЗАЦИИ**

ОРГАНИЗАЦИОНАЛИСТ

ПРОФЕССИОНАЛ

ИНДИФФЕРЕНТ

ЭТАПЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СОЦИАЛИЗАЦИИ

Предварительный (упреждающий) этап	Этап согласования интересов и возможностей	Этап ролевого позиционирования
<p>Информация о работе, организации, кандидате/ сотруднике:</p> <p>✓ реализм</p> <p>✓ конгруэнтность</p>	<p>Объективные знания о работе, организации:</p> <p>✓ принятие</p> <p>✓ компетентность</p> <p>✓ соответствие оценки</p>	<p>Стабилизация и прогнозирование будущего:</p> <p>✓ закрепление</p> <p>✓ перспективы</p> <p>✓ поведенческая стратегия</p>



**ТЕМА 4. НАУЧЕНИЕ ПОВЕДЕНИЮ,
МОДИФИКАЦИЯ ПОВЕДЕНИЯ РАБОТНИКА
И ОРГАНИЗАЦИИ**

ТИПЫ НАУЧЕНИЯ ПОВЕДЕНИЮ

2. **Оперантное
обусловливание или
опосредованное научение**
(идеи Б. Скиннера)

1. **«Реактивное
научение», условный
и безусловный
рефлексы**
(идеи И. Павлова)

3. **Социальное или
косвенное
научение**
(идеи А. Бандуры)

МОДИФИКАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ (ЛЮТЕНС-КРАЙТНЕР)

1. Выявление ключевых форм поведения, связанных с трудовой деятельностью

2. Измерение частоты и регулярности поведенческих событий

3. Функциональный анализ целевого поведения (А-В-С анализ)

4. Разработка стратегии интервенций (действий)

5. Оценка демонстрируемого поведения с позиции улучшения деятельности



**ТЕМА 5. ФОРМИРОВАНИЕ ПОЗИТИВНОГО
ОТНОШЕНИЯ К РАБОТЕ И ОРГАНИЗАЦИИ,
ЛОЯЛЬНОСТЬ И ВОВЛЕЧЕННОСТЬ
ПЕРСОНАЛА**

МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ПОЗИТИВНОГО ОТНОШЕНИЯ ПЕРСОНАЛА К РАБОТЕ И ОРГАНИЗАЦИИ

4. ПРИВЕРЖЕННОСТЬ



3. ВОВЛЕЧЕННОСТЬ



2. ЛОЯЛЬНОСТЬ



1. БЛАГОНАДЕЖНОСТЬ

УРОВНИ НЕЛОЯЛЬНОСТИ/ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА (ПО К. ХАРСКОМУ)





**ТЕМА 6. ПОВЕДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ В
ОРГАНИЗАЦИИ, ВЛАСТЬ, ВЛИЯНИЕ,
ЛИДЕРСТВО**

ИСТОЧНИКИ ВЛАСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ



СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МЕНЕДЖЕРА КАК АДМИНИСТРАТОРА И КАК ЛИДЕРА

АДМИНИСТРАТОР	ЛИДЕР
Основа власти	
должностная	личностная
Отношения по работе	
зависимость и воздействие, «руководитель - подчиненный»	взаимозависимость и взаимодействие, «руководитель - последователь»
Полномочия ему делегируются	
вместе с должностью	снизу сотрудниками
Направленность информационных потоков	
от менеджера к подчиненным, по вертикали власти	многосторонние коммуникации с обратной связью
Роль в процессе решения	
делает выбор	превращает решения в реальность
Привлечение к решению проблем сотрудников	
на уровне консультаций	активное вовлечение в совместное обсуждение и принятие решений

СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МЕНЕДЖЕРА КАК АДМИНИСТРАТОРА И КАК ЛИДЕРА

АДМИНИСТРАТОР	ЛИДЕР
Основа действий	
план	видение
В организации работы полагается на	
порядок, систему	людей
Использование в работе делегирования полномочий	
по мере необходимости	всегда
Осознание ответственности за достижение целей организации	
сам менеджер	и лидер, и все сотрудники
Использование контроля	
централизованный контроль подчиненных	развитие самоконтроля сотрудников
Мотивация	
в основном сила и принуждение	воодушевление и побуждение
Отношения к нему сотрудников	
уважают в случае высокого профессионализма	испытывают эмоциональную близость, лояльны

ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИЙ ЛИДЕРСТВА

ТЕОРИИ «ВЕЛИКОГО» ЧЕЛОВЕКА

ТЕОРИИ ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ

ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ТЕОРИИ

ВЕРОЯТНОСТНЫЕ (СИТУАЦИОННЫЕ) ТЕОРИИ

ТЕОРИИ ВЛИЯНИЯ

ТЕОРИИ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕОРИИ



ТЕМА 7. ГРУППОВОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ, КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ

ТИПОЛОГИЯ ГРУПП

по социальному статусу

- формальные
- неформальные

по размеру

- большие
- малые

**по характеру
взаимосвязей**

- реальные
- условные

по уровню развития

- слаборазвитые (диффузные)
- высокоразвитые (команды)

по социальной роли

- активные
- пассивные

**по продолжительности
действия**

- постоянные
- временные

по доступности

- открытые
- закрытые

**по характеру вхождения
индивида в группу**

- референтные (эталонные)
- нереферентные (группы принадлежности)

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РОЛЕЙ В ГРУППЕ ПО М. БЕЛБИН

Типичные черты	Положительные качества	Допустимые недостатки
«АДМИНИСТРАТОР»		
Консервативен, обязателен, предсказуем	Организаторские способности, практический здравый ум, высокая работоспособность, самодисциплина	Недостаточная гибкость, отсутствие реакции на предложенные идеи
«ПРЕДСЕДАТЕЛЬ» (ЛИБО НЕФОРМАЛЬНЫЙ ЛИДЕР)		
Спокойный, уверенный в себе, сдержанный	Умение работать с людьми и приветствовать их достижения и заслуги безо всяких предубеждений, четкое осознание целей	Не более чем у обычного с точки зрения интеллекта и творческих способностей
«ПРИВОДЯЩИЙ В ДЕЙСТВИЕ» (ЧАСТО ФОРМАЛЬНЫЙ ЛИДЕР)		
Беспокойный, динамичный	Стремление и готовность бросить вызов инерционности, бездеятельности, самодовольству и самообману	Склонность к раздражению и нетерпеливости
«МЫСЛИТЕЛЬ» (ЧЕЛОВЕК ИДЕЙ)		
Индивидуалист, серьезный, неортодоксальный	Одаренность, воображение, интеллект, знания	Рассеянность, склонность не замечать практические детали или указания

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РОЛЕЙ В ГРУППЕ ПО М. БЕЛБИН

Типичные черты	Положительные качества	Допустимые недостатки
«ИССЛЕДОВАТЕЛЬ РЕСУРСОВ»		
Экстраверт, восторженный, любопытный, общительный	Умение сходитьсь с людьми и исследовать все новое, умение реагировать на поставленную проблему	Склонность терять интерес к работе, как только проходит увлеченность
«ОЦЕНИВАЮЩИЙ»		
Рассудительный, хладнокровный, осторожный	Благоразумие, практичность	Нехватка вдохновения или способности стимулировать других
«ДУША КОМАНДЫ»		
Социально ориентированный, чувствительный, довольно мягкий	Умение адекватно реагировать на людей и ситуации, способность поддерживать дух коллективизма	Нерешительность в критические моменты
«ДОВОДЯЩИЙ ДО КОНЦА»		
Старательный, организованный, добросовестный, обеспокоенный	Умение доводить дело до желаемого результата, стремление к качественному выполнению задач	Свойство волноваться из-за пустяков, неумение «не вмешиваться в чужие дела»

ГРУППОВЫЕ ЭФФЕКТЫ

ЭФФЕКТ СОЦИАЛЬНОЙ ФАСИЛИТАЦИИ

ЭФФЕКТ ПРИНАДЛЕЖНОСТИ К ГРУППЕ

ЭФФЕКТ СОЦИАЛЬНОЙ ЛЕНИ (РИНГЕЛЬМАНА)

ЭФФЕКТ СИНЕРГИИ

ЭФФЕКТ ГРУППОМЫСЛИЯ

ЭФФЕКТ КОНФОРМИЗМА

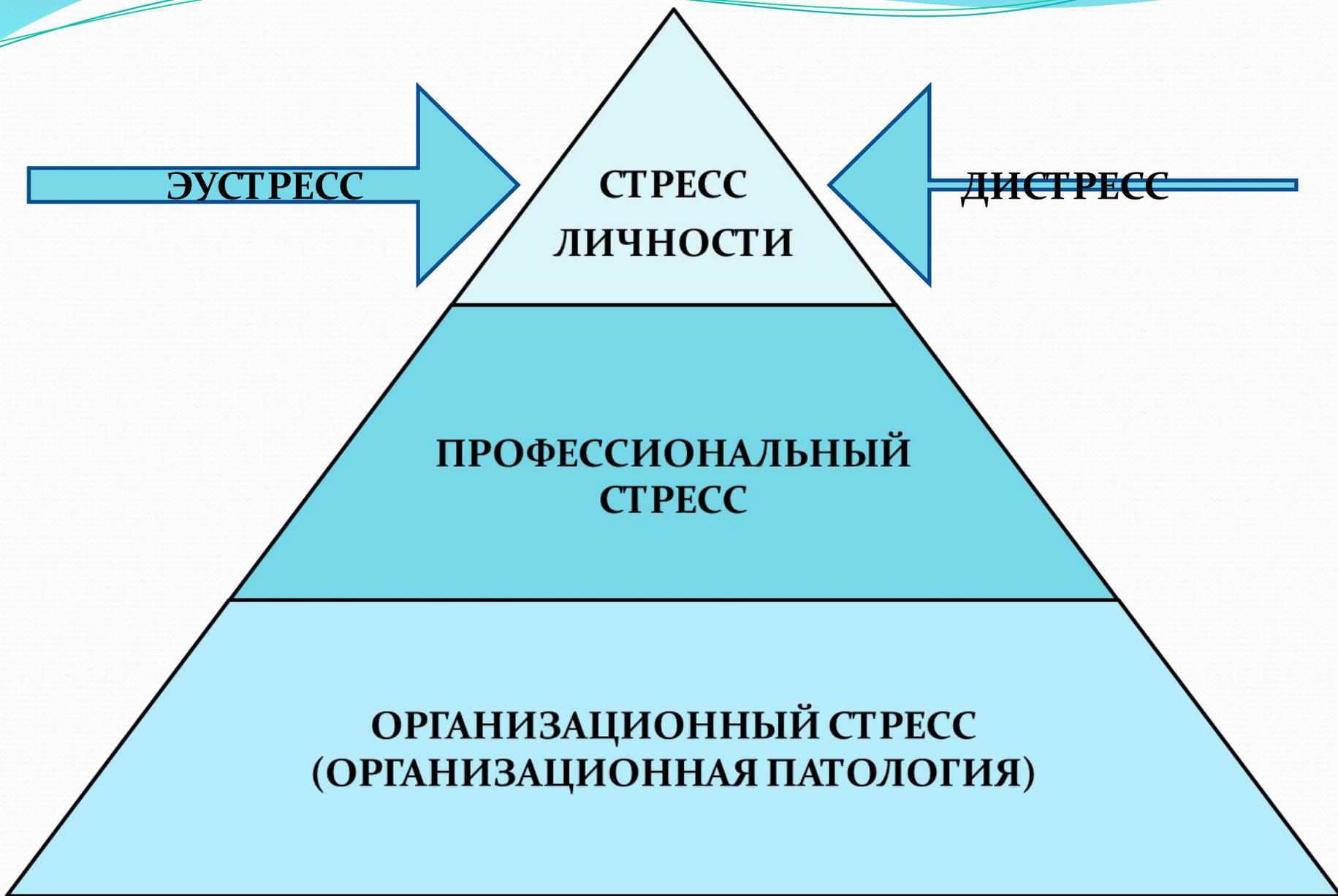
ЭФФЕКТ ГРУППОВОГО ЭГОИЗМА

РАЗЛИЧИЯ МЕЖДУ ГРУППАМИ И КОМАНДАМИ

ГРУППА	КОМАНДА
<ol style="list-style-type: none">1. имеет назначаемого сильного лидера2. индивидуальная сплоченность3. цель - та же, что и у организации4. на выходе – продукты индивидуального труда5. встречи «необходимы и достаточны»6. эффективность измеряется косвенным образом в виде влияния на бизнес7. каждый член группы имеет собственный круг общения, принимает самостоятельные решения, выполняет особые рабочие задания	<ol style="list-style-type: none">1. роль лидера переходит от одного члена к другому2. индивидуальная и взаимная подчиненность (каждый подчиняется каждому)3. специфическое видение или цель4. на выходе – продукты коллективного труда5. на встречах ведутся неограниченные по времени дискуссии и решаются все проблемы6. эффективность измеряется непосредственно в виде оценки коллективной работы7. совместное общение, принятие решений и рабочие задания.



**ТЕМА 8. УПРАВЛЕНИЕ СТРЕССАМИ В
ОРГАНИЗАЦИИ, ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ
ДЕФОРМАЦИЯ И ВЫГОРАНИЕ**





ТЕМА 9. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА, ИМИДЖ И РЕПУТАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

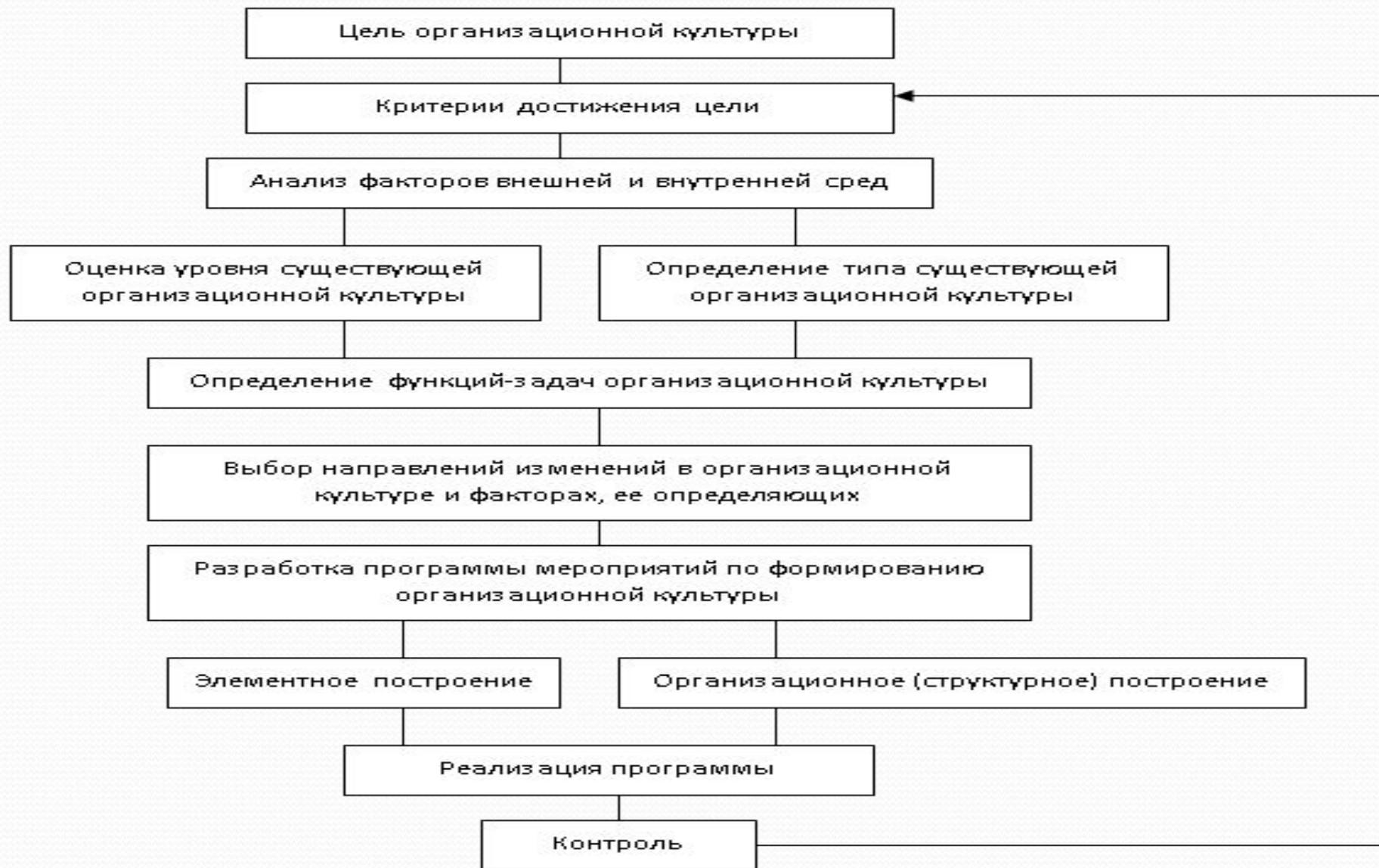
СИСТЕМА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ



ТИПОЛОГИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ (КАМЕРОН-КУИНН)



ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ



ВОПРОСЫ К УЧЕБНОМУ ВИДЕОКЕЙСУ «ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР»

1. Охарактеризуйте героев ситуации (Сергей Михайлович, Тоня, Катя, Ирина, Сергей), их личные качества и профессиональные навыки.

2. Кто несет ответственность за провал мероприятия и почему? Аргументируйте свой ответ.

3. Что необходимо сделать, чтобы подобная ситуация не повторилась. Аргументируйте свой ответ.

4. Как руководитель (Сергей Михайлович) должен управлять каждым из своих подчиненных с учетом их личных качеств и профессиональных навыков (Тоня, Катя, Ирина, **Сергея не рассматривать**), чтобы обеспечить их высокую рабочую эффективность в перспективе. Аргументируйте свой ответ.

5. Как руководитель должен отреагировать на заявление Сергея об увольнении? Аргументируйте свой ответ.