

Частное образовательное учреждение высшего образования
Приамурский институт агроэкономики и бизнеса

Кафедра экономики предприятия и менеджмента



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ
«ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»**

Уровень высшего образования:
БАКАЛАВРИАТ

направление подготовки:
38.03.02 Менеджмент

Форма обучения: заочная

**Хабаровск
2016 г.**

**Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине
«Организационное поведение»**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Раздел 1. Введение в организационное поведение.	ПК-1, ПК-2	Кр
2	Тема 1. Основные категории и понятия дисциплины «организационное поведение».		Т
3	Тема 2. Личность в организации.		Р
4	Тема 3. Мотивация и результативность в организации.		ДЗ
5	Тема 4. Формирование группового поведения в организации.		Ко
6	Тема 5. Коммуникативное поведение в организации.		КР
7	Раздел 2. Управление процессами.		Кр
8	Тема 1. Методы руководства и управление поведением в организации.		Э
9	Тема 2. Лидерство в организации.		Т
10	Тема 3. Конфликты в организациях и ведение переговоров.		Э
11	Тема 4. Стресс и управление стрессом.		ДЗ
12	Тема 5. Международные аспекты организационного поведения.		КР

Кейс-задачи по дисциплине «Организационное поведение»

Кейс-задача №1

В одной финансово-кредитной организации начальником юридического отдела был назначен молодой (25 лет) человек с незаконченным на тот момент финансово-экономическим образованием. В его подчинении оказались трое специалистов высочайшей юридической квалификации с высоким стажем и большим опытом работы. Приняли его спокойно и нейтрально.

В первый же день в отдел поступил заказ на юридическое обслуживание от очень крупного клиента. Финансово-кредитная организация очень любила своих клиентов, поэтому молодой начальник отдела принял заказ в устной форме и пообещал выполнить его в кратчайшие сроки – к 16 часам этого же дня. И официальным тоном поручил работу ведущему специалисту отдела, женщине 36 лет. Назовем ее Мария Ивановна. Она кивнула головой и погрузилась в работу.

16.00, затем прошел еще час. Клиент уже оборвал все телефоны. Но на раздраженный вопрос руководителя: "Сколько же можно?" Мария Ивановна спокойно ответила: "Мне на эту работу по инструкции положено 12 часов. Конечно, если вы не хотите получить халтуру. Поэтому завтра в 10.00 она будет у вас на столе". И не было в ее голосе ни тени раздражения.

Попытки поручить работу двум другим сотрудникам вообще успехом не увенчались: одна сотрудница сослалась на более низкую квалификацию, а второй коллега заявил, что кроме Марии Ивановны никто не сделает работу для столь крупного клиента на должном уровне. Начальник отдела сорвался и позволил себе гневные высказывания в адрес сотрудницы. После чего отлучился на время. На коллектив отдела его вспышка не оказала никакого воздействия, только вызвала улыбки. Вопросы:

1. Как можно охарактеризовать данную ситуацию с точки зрения отношений нового руководителя с подчиненными ему сотрудниками?
2. Можно ли назвать поведение молодого руководителя "грамотным"? Если да, то почему?
3. Как можно оценить отношение руководителей этой организации к сотрудникам описанного подразделения? В чем ошибка высшего руководства? 4. Укажите на ошибки начальника юридического отдела.

Кейс-задача №2

С помощью полярной модели основного управленческого отношения показать, где скрываются и где блокируются поведенческие ресурсы управления. Разработать полярную модель для следующей ситуации: есть 2 типа руководителей, один из которых дает понять, что каждый в коллективе способен на многое, а другой считает, что мало кто на что способен. Что приобретает первый руководитель, заинтересовывая работников? И что теряет второй, заставляя их работать?

В этой модели продемонстрируйте "обратную связь" основного управленческого отношения, т.е. как руководитель может раскрывать поведенческий ресурс организации и как может его загубить. Оцените приобретения одного руководителя и потери другого. Результаты оценки представьте в виде таблицы.

Используя полученные данные, сформулируйте такую же таблицу в зеркальном отражении: что теряет руководитель, развивающий своих людей и, что приобретает его авторитарный коллега.

Кейс-задача №3

Лида Смирнова пристально смотрела на свой кофе и пирожок. После трудного рабочего дня она пыталась расслабиться в кафе, часто посещаемом деловыми людьми. Подняв взгляд, она заметила свою давнюю подругу по университету, входящую в кафе. Прошло уже два года, как она последний раз виделась с Анной Яблоковой. В то время они были в одной группе на занятиях по курсу "Организационное поведение".

"Анна! — воскликнула Лида, пытаясь привлечь ее внимание. — Присаживайся. Яне видела тебя целую вечность. Я не знала, что ты осталась в городе".

"Я проходила вводное обучение в страховой компании, где работаю последние 18 месяцев, — ответила Анна. — А как у тебя дела?"

"Я работаю в рекламном агентстве "Альбатрос". Я там почти уже год", — сказала Лида.

"Интересно, что это за организация? — спросила Анна. — Я слышала, что это достаточно жесткая контора".

"Я не знаю, откуда у тебя такая информация, — ответила Лида, — но ты права. Платят действительно хорошо, но ежедневно выжимают из нас каждый выплаченный нам рубль. Люди, с которыми я работаю, очень хорошие, но сильно конкурируют друг с другом. Я думаю, что наша компания проводит некую неписаную политику. Новых людей пытаются столкнуть друг с другом, а «победитель» получает продвижение. Не получившие продвижение долго не задерживаются в компании. Они ищут что-нибудь на стороне или их просят подыскать себе что-нибудь другое. Я надеюсь, ты понимаешь, что я имею в виду".

Анна сочувственно взглянула на подругу. "У нас в страховой компании тоже идет своя борьба, но все это выглядит несколько иначе. У меня относительно низкая заработная плата, но мне кажется, что меня скоро повысят. Как бы этого хотелось. Когда я начала работать, мне сказали, что повысят через 9 месяцев ученичества, но они превратились сначала в 12, затем в 15, а сейчас это уже составляет 18 месяцев, и никого из моей группы еще не повысили. Двое, занимавшие должности выше меня, уже уволились. Поэтому нас, двоих оставшихся, скоро повысят. Я надеюсь, что это коснется и меня. Политика компании заключается в продвижении людей, но в медленном продвижении. Можно конечно было бы обратиться к ряду официальных кадровых документов. Я уже подобрала много таких материалов, но как-то беспокоюсь, стоит ли мне на них ссылаться. У меня прекрасная начальница.

Когда я разуверилась во всем, она отвела меня в сторону и сказала, что у меня все идет хорошо. Она показала планы компании по продвижению сотрудников и сказала, что она будет настойчиво рекомендовать меня на открывающиеся вакансии. Мне кажется, я просто нетерпеливая".

Лида отставила свой кофе. "Мой начальник просто дурак, но он хитрый дурак. Он окружил себя людьми, делающими так, что он выглядит хорошо. Они делают свою работу, а он получает все результаты. Я научилась больше от коллег, чем от него. Не понимаю, как такие, как он выживают в нашей компании. Ты, наверное, сейчас думаешь, что его подчиненные надеются на свое продвижение. Он, должно быть, лучший артист, чем я о нем думала".

"Тебе нравится то, что ты делаешь?" — спросила Анна.

"Да, это очень интересное дело, — ответила Лида. — Это более сложно, чем то, чему нас учили в университете. Было бы лучше, если бы наши профессора рассказывали нам о политике в компаниях. Я хотела бы знать что-нибудь о том, как сделать так, чтобы увидеть в своем начальнике что-то хорошее. Ты видишь, мне это очень необходимо".

Обе некоторое время сидели тихо. В заключение Анна сказала: "В пятницу в театре будут показывать новую пьесу. У меня есть лишний билет. Хочешь пойти со мной?"

"Я бы пошла, Анна, — сказала Лида, — но взяла домой много работы. Может быть, мы сходим куда-нибудь вместе в следующий раз, ладно?"

"Да, конечно, — ответила Анна, — после того, как нас обеих повысят". Они обе засмеялись, и Анна потянулась за своим пальто. Вопросы:

1. Как бы вы могли охарактеризовать каждую из героинь ситуации как личность?
2. Что можно сказать о каждой из девушек с позиции того, как они относятся к фактам и событиям, изложенным в ситуации, как они описывают свою работу и отношения по работе?
3. Как бы вы оценили удовлетворенность работой Лиды и Анны?
4. Кто из них больше доволен своей работой в целом и почему?
5. Что можно сказать о том, как их менеджеры управляют сложившейся в компаниях ситуацией, а также об этическом поведении этих менеджеров?
6. Не кажется ли вам, что эти две девушки приписывают разную степень важности различным аспектам своей работы? Если это так, то какие из этих аспектов воспринимаются ими как более важные и для кого?

Кейс-задача №4

Руководство магазина считает, что отдел кадров подобрал в свое время не тех людей на должности, описание которых приводится ниже.

Определить, что нужно сделать для заполнения этих должностей в будущем с большей эффективностью. Необходимо разработать модель личности для кандидата на каждую из должностей. Эта модель должна описывать наиболее важные черты личности, которые приведут к успеху в работе. Затем следует подготовить список вопросов к кандидату на должность, ответы на которые помогут совместить требования к работе с личностной характеристикой.

Заведующий секцией мужской и женской одежды. Менеджер в данной должности несет полную ответственность за поддержание соответствующего ассортимента товаров в секции; должен управлять продажей, координировать работу и обеспечивать развитие подчиненных ему продавцов. Он обязан играть активную роль в выявлении слабых сторон в работе каждого продавца и помогать ему (ей) в преодолении недостатков. Приблизительно половину своего рабочего времени менеджер проводит в зале секции, работая с покупателями.

Заведующий складом. Менеджер несет полную ответственность за получение прибывающих товаров, их правильное складирование в помещениях склада, а также за своевременную доставку в торговые залы по требованию заведующих секциями. Менеджер должен работать с персоналом, доставляющим товары, так, чтобы обеспечить в этом деле порядок и систематичность. Кроме того, менеджер должен работать с продавцами, чтобы избегать затоваривания на складе.

Кейс-задача №5

"Орион" — это крупная многонациональная компания по производству товаров бытовой химии. Она осуществляет операции в десяти странах СНГ. В России она производит некоторые виды своей продукции на одном из заводов, расположенном в небольшом провинциальном уральском городке.

Крупномасштабные складские операции очень важны для поддержания эффективной работы данного завода. Как только продукция сходит с производственной и

упаковочной линии в северной части завода, она перевозится на конвейер через главную дорогу в южную часть, где расположены складские помещения. Эти операции осуществляются в две смены и без остановки. Если здесь происходит срыв, то вся система стопорится и сделанная продукция не может сойти с производственной линии.

Петр Груздев работает в южной части завода на складе. Ему 28 лет, он не женат и уже семь лет работает на этом заводе. В его обязанности входит погрузка готовой продукции на конвейер и складирование ее в штабеля с помощью ручной тележки или автопогрузчика.

Дома Петр живет с матерью и отцом; домой приходит в основном спать. Всем известно, что он любит хорошо проводить время. На общение с людьми у него уходит много времени и сил. Он нередко жалуется, что после этого он бывает "разбитым". Петр тратит очень много денег на свои развлечения. Такое возможно потому, что родителям денег он почти не дает. Его отец, находясь на пенсии, все еще работает и получает неплохую заработную плату. Сам Петр умудряется немного подработать на стороне, выступая время от времени в качестве судьи на соревнованиях местных мужских и женских команд по волейболу. Он также активно занимается спортом для своего удовольствия: зимой — это популярный в этом городе хоккей, а летом — русская лапта. Ему очень нравится быть среди людей, получать удовольствие от общения с ними не в меньшей степени, чем от самих занятий спортом.

На работе Петр уже не первый год известен своими непредсказуемыми прогулами. Они нередко превращаются просто в загулы. Последние три года это выглядело следующим образом.

Позапрошлый год 12 дней (5 случаев)

Прошлый год 9 дней (7 случаев)

Текущий год 10 дней (8 случаев)

Кроме того, Петр часто опаздывает на работу, объясняя это различными причинами. В ряде случаев это прерывает рабочие операции на складе завода.

Его новый начальник участка Галина Николаевна не считает, что активная жизнь Петра вне работы — причина его прогулов и опозданий. Хотя она и не совсем в этом уверена. Она не может понять, почему он на это жалуется каждый раз, когда появляется на работе на следующий день.

Однажды, когда Петр прогулял несколько раз после игр в хоккей, он пытался объяснить это тем, что каждый раз игра вызвала старые боли в спине. Из его личного дела Галина Николаевна действительно обнаружила, что два года назад Петр обращался к заводскому врачу по поводу болей в спине. Это случилось как раз после занятий спортом. Однако записи доктора, сделанные после обследования, свидетельствовали о том, что Петру не возбранялось работать после случившегося.

Галина Николаевна была у Петра уже четвертым по счету начальником участка за последние два с половиной года его работы на заводе. Все предыдущие начальники участка сделали в личном деле Петра записи о его нарушениях. Они проводили с ним соответствующие беседы. Каждый раз Петр соглашался с тем, что ему следует исправиться, ссылаясь в то же самое время на плохое самочувствие и болезни как причины своего поведения. Было замечено, что после каждой такой воспитательной беседы его поведение на работе значительно улучшалось.

В принципе Петр был хорошим работником. Ему не за что было делать замечания, но и нельзя было ожидать от него каких-либо сверх усилий. Просматривая его личное дело, Галина Николаевна вспоминала трех его предыдущих начальников. Двое из них отличались тем, что давали подчиненным полную свободу в работе с минимальными проверками со своей стороны. А один был действительно "жестким" начальником, держа все и всех под постоянным контролем, наставляя и помогая всем своим работникам,

ругая их, когда они делали не то или не так. Однако большинству людей на заводе он нравился. Галина Николаевна обнаружила из личного дела интересный факт. Прогулы Петра были чаще именно у этого "жесткого" начальника и меньше у тех двух "либералов", дававших людям самим решать, где, как и когда работать.

В восемь часов утра в понедельник 6 октября 1997 г. Петр Груздев не появился на работе, и складская бригада должна была начать работу в сокращенном составе. Анализируя записи в личном деле Петра, Галина Николаевна определила, что он впал в новый период загулов. К тому же недавно, в сентябре он уже прогулял три дня. Она задумалась о том, что же ей необходимо предпринять, чтобы Петр вышел на работу, и в будущем подобные случаи исключались.

Вопросы:

1. Как Петр воспринимал организационное и неорганизационное окружение? Какие личностные различия Петра определяли его поведение на рабочем месте и вне работы?
2. Чему приписывал Петр причины своего поведения и почему он так считал? Чему предписывала Галина Николаевна причины поведения Петра, и что ее привело к такому восприятию событий?
3. Какие виды ситуационного усиления поведения Петра использовали его предыдущие начальники? Насколько эффективными были их действия? Объясните свою точку зрения.
4. Что было особенного в том порядке, с которым к Петру применялось ситуационное усиление его поведения? Было ли это эффективным?
5. Что бы вы посоветовали предпринять Галине Николаевне в создавшейся ситуации?

Кейс-задача № 6

Данный конфликт произошел на фирме А, занимающейся снабжением сети ресторанов продуктами питания.

Основным продуктом, которым эта фирма снабжает рестораны "Fast Food", является картофель "French Fries". Этот продукт поставляется из Германии фирмой В, с которой подписан долгосрочный контракт на поставку с условием отсрочки платежа. Фирма В является не только поставщиком, но и производителем данного вида картофеля. Заказывает продукцию у фирмы В и занимается платежами директор по закупкам фирмы А, которого зовут Андреем. За неделю до майских праздников Андрей заболел, и часть своих обязанностей поручил своему заместителю Елене.

В конце рабочей недели, в пятницу, выяснилось, что по вине транспортной компании и таможенной группы фирмы А поставка из Германии срывается, т.е. в понедельник на складе может образоваться дефицит картофеля, потребление которого ресторанами во время праздников должно увеличиться.

Андрей из дома пытался уладить ситуацию с поставками фирмы В, но ему это не удалось, и к концу рабочего дня в пятницу он поручил Елене организовать срочную закупку у любого московского поставщика, который смог бы доставить картофель определенного образца в количестве 3 т. не позднее окончания рабочего дня в понедельник.

Елена стала искать подходящего поставщика, но вечером в конце недели это было практически невозможно. Андрей также занимался поиском и, найдя фирму С, сообщил это Елене и дальнейшее решение по поставке поручил принимать ей.

В данной экстренной ситуации Елене пришлось пойти на условия, поставленные фирмой С, которые фирме А были абсолютно невыгодны: подписание договора со сроком

действия до конца 1997 г. и 100 % предоплата данной поставки. Условием Елены была скорейшая поставка.

В понедельник утром Елена произвела предоплату фирме С и выслала ей платежное поручение с подтверждением факта оплаты, что является необходимым и достаточным условием для фирмы - поставщика, чтобы отгрузить товар на склад фирмы А. Елена сообщает Андрею, что эта проблема решена и поставка должна произойти до окончания рабочего дня.

Во вторник Андрей вышел на работу и узнал, что картофель еще не привезли, и попросил разобраться в этом Елену. Она позвонила в фирму С, и ей сообщили, что платежного поручения недостаточно и отгрузка будет произведена только тогда, когда на их счет поступят деньги, т.е. не раньше среды, так как деньги в Москве из банка в банк идут не менее одного дня. Елена сообщила это Андрею, который был очень возмущен тем, что она сразу не выяснила этого обстоятельства. Елена же ему ответила, что это он нашел фирму С, она думала, что Андрей достаточно хорошо знал будущего поставщика, а поэтому она занималась только технической стороной организации поставки. Андрей же узнал только цену картофеля, которая была для него приемлема.

Андрей стал обвинять Елену в неудачной сделке. Он говорил, что Елена должна была выяснить все условия поставки до конца и при неприемлемых условиях искать другого поставщика. Елена же ему сказала, что он не давал ей таких указаний, а догадаться она не могла, потому что закупка картофеля не в ее компетенции. На обвинения Андрея в непрофессионализме она ответила, что он возложил на нее слишком большую ответственность и что лучше ему самому попытаться договориться с фирмой С о скорейшей поставке. Андрей позвонил на фирму С, но ему отказали в поставке до поступления денег на их счет, так как это условие было неприемлемым для руководства фирмы С, тем более что уже был подписан договор в котором кроме форс-мажорных, не оговаривалось никакие другие обстоятельства, которые могли бы изменить характер поставок.

В среду днем пришла машина с картофелем из Германии, а машина от фирмы С так и не было. Сотрудники отдела, которым руководил Андрей, были в курсе ситуации и стали критиковать его за то, что он оплатил фирме С поставку со 100% предоплатой, в то время как они не смогли оплатить поставки своим постоянным партнерам, с которыми они работают с отсрочкой платежа в 15 банковских дней, так как необходимые деньги Елена зарезервировала для фирмы С в пятницу вечером.

В итоге фирма А понесла убытки в размере предоплаты за уже ненужный картофель. Кроме того, подписав договор, она возложила на себя обязанность закупить до конца 1997 г.

такой же картофель, как и у фирмы В, но с товарной наценкой у фирмы С.

Вопросы:

1. Нужно ли было Андрею принимать участие в поисках фирмы или он должен был дать задание Елене провести это дело от начала до конца?
2. Можно ли сказать, что Андрей недостаточно хорошо контролировал ситуацию? Должен ли он был это делать, когда был не совсем здоров?
3. Справедливы ли слова Елены о том, что Андрей возложил на нее слишком большую ответственность, после того, когда уже нельзя было изменить ситуацию с фирмой С?
4. Имеются ли у Андрея основания в будущем не доверять профессионализму Елены?
5. На ком лежит ответственность за убытки?
6. Была ли эта ситуация следствием недомолвок и недоразумений между Еленой и Андреем? Как бы вы посоветовали им вести себя в дальнейшем?

Кейс-задача №7

Представьте себе обычный рабочий день в банке. Последний день приема коммунальных платежей без начисления пеней. Работают три кассира. К каждому окну стоит огромная очередь. В атмосфере царит напряженность: все явно утомлены. С разных сторон время от времени доносятся недовольные реплики в адрес работников банка. Неожиданно для очереди и к ее неудовольствию один из кассиров – молоденькая девушка с приятной внешностью – объявляет о временном непродолжительном перерыве в работе для сдачи излишков наличных денег в кассе (она действует по инструкции).

Второй кассир. Женщина 35 лет, в присутствии клиентов начинает критиковать действия своего коллеги, что подогревает назревший конфликт. Необоснованная критика вызывает у первого кассира возмущение, обиду и непонимание, так как она действует в соответствии с установленным порядком, который обеспечивает безопасность работников банка и клиентов. Желая погасить конфликт, молодая девушка возвращается к клиентам и молча, затаив обиду и потеряв трудовой настрой, продолжает работать.

Вопросы:

1. Кто разжег конфликт?
2. Насколько обоснованы действия молодого кассира?
3. Насколько объективна критика ее старшего коллеги?
4. Как оценить правильность действий каждого из работников?
5. Что можно посоветовать в данной ситуации?

Кейс-задача №8

На основании изученного материала, определить 3 – 5 ситуаций и факторов, вызывающих стресс и разработать программу борьбы со стрессом в организации для предложенных профессий. Полученные результаты оформить в виде таблицы.

Профессия	Стрессовая Ситуация	Стрессоры (факторы стресса)	Программа борьбы со стрессом
Водитель общественного транспорта			
Врач – терапевт			
Врач - хирург			
Управляющий отделом инвестиций банка			
Руководитель отдела маркетинга крупного торгового предприятия			
Преподаватель вуза			

Кейс-задача №9

1. Из предлагаемых ниже выберите стрессоры, которые явно довлеют над вами:

- напряженность учебы;
- нехватка времени;

- неблагоприятные гигиенические факторы;
- монотонность учебного процесса;
- неудовлетворенность результатами учебы;
- неблагоприятные ситуации в учебной группе;
- трудности во взаимоотношениях со студентами в группе;
- конфликты с преподавателями;
- неблагоприятная атмосфера в семье;
- неприятности с родственниками;
- раздвоенность между работой и учебой;
- тревога о будущем трудоустройстве;
- волнение в связи с предстоящей сессией;
- неудовлетворенность выбранной специальностью;
- отсутствие увлеченностью учебой;
- отсутствие романтического увлечения; ☒ любовные переживания;
- финансовая зависимость от родителей;
- тревога по поводу принятого решения; ☒ бесхарактерность;
- плохое самочувствие.

2. Разделите выбранные стрессоры на три группы:

- а) те, что можете устранить сами;
- б) те, что вы можете ослабить;
- в) те, что находятся вне вашей воли.

Подумайте, как можно устранить стрессоры первой группы, ослабить стрессоры второй группы. Как следует поступить со стрессорами третьей группы? Отрывайтесь от стрессогенной обстановки.

Кейс-задача №10

Используя национальные особенности в организационной культуре, сформулировать 10 вопросов, в ответах на которые будет раскрываться влияние национальной культуры на управление бизнесом. При этом важно, чтобы эти 10 вопросов максимально охватывали все аспекты управления деловой организацией. Например, в случае с "мотивацией" вопрос может выглядеть следующим образом: ориентируетесь ли вы в работе больше на процесс или на результат? Известно, что европейская и азиатская культуры имеют в этом случае различные подходы.

Критерии оценки кейса

1. Анализ проблемы - насколько верно, комплексно, и в соответствие с действительностью, студент сумел выделить причины возникновения проблемы на объекте, описанной в кейсе.
2. Структурирование проблем – насколько четко, логично, последовательно была изложена студентом проблема, охарактеризованы участники проблемы, выявлены последствия проблемы и риски для объекта.
3. Предложение стратегических альтернатив – количество вариантов решения проблемы предложенных студентом.
4. Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения кейса.

5. Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы – насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, насколько предложенный план может быть реализован в текущих экономических условиях.

Балльнорейтинговая оценка	Критерии оценки
5 баллов	выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.
4 балла	выставляется студенту, при условии правильного определения причин возникновения проблемы, описанной в сценарии деловой игры, выполнения требований обоснованности и реализуемости предлагаемых решений, но недостаточно четко и последовательно аргументированных.
3 балла	выставляется студенту, при попытке определении возможных причин возникновения проблемы, описанной в кейсе, представления характеристик участников проблемы и предложении варианта ее решения.
0 баллов	выставляется студенту в случае неверного определения причин возникновения проблемы, описанной в кейсе, отсутствии вариантов ее решения, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки результатов проведения кейсе.

Деловые игры по дисциплине «Организационное поведение»

Деловая игра по теме: «Лидерство и власть в организации».

Цель деловой игры:

1. Выявить возможные недостатки в существующей системе организации с целью дальнейшего реформирования управленческого звена.
2. Определить возможность осуществления самоуправления в конкретной группе.
3. Выявить неформальных лидеров группы.
4. Обучить студентов работать в группе, предоставить им возможность проявить творческие способности.

Настоящая деловая игра разработана с целью предоставления возможности участникам игры организовать работу конкретного отдела, опираясь на цели всей организации.

По результатам игры можно делать выводы о профессиональных и личных качествах студентов, выявить неформальных лидеров, закрепить пройденный материал и применить полученные знания на практике.

Проблемная ситуация:

В филиале компании, занимающейся разработкой и внедрением программных продуктов сторонним организациям, головным департаментом является отдел внедрения.

В связи с конкурентоспособностью продукта на рынке услуг, произошло расширение департамента внедрения.

Существующая система организации департамента внедрения не отвечает существующим реалиям, что вызывает проблемы в системе управления департаментом. Высшим звеном департамента внедрения является директор департамента. Низшим звеном являются менеджеры, подчиняющиеся директору департамента отдела внедрения. Менеджеры имеют разный стаж работы (в том числе и в данной организации) и квалификацию, различные трудовые функции: менеджеры по развитию, «внедренцы», программисты, помощники менеджеров.

Директор департамента, придерживающийся демократического стиля управления, предложил реструктуризировать департамент и провести выборы на должность своего заместителя (далее – начальника отдела). Кандидаты должны предложить свое видение структуры департамента.

Задачи игры:

Участникам предлагается:

- 1) организовать
- 2) провести выборы кандидата на должность начальника отдела.

Правила игры

1. Минимальное число участников игры – 6 человек
2. Минимальное количество команд – 2; по 2 чел. в каждой; 3. Ведущий – 1 чел. Директор департамента;
4. Эксперт – 1 чел.
5. Подведение итогов выборов предлагается эксперту и ведущему.

6. Ведущий рассказывает коротко ситуацию и дает задание каждой из групп. Каждой группе предлагается выдвинуть своего кандидата на вакантную должность начальника отдела, разработать предвыборную программу, провести презентацию.
7. Презентация должна соответствовать предвыборной программе и содержать в себе не только предложенные параметры, но и конкретные показатели.
8. Оценка выполненного задания производится по итогам презентации, с оценкой качества и объема выполнения поставленных задач.
9. Чей кандидат победит в выборах, та команда и станет победителем.

Сценарий деловой игры:

1 этап

Участникам за неделю сообщается о проведении игры, объясняется ситуация и предлагается разделиться на команды.

Участники делятся на команды, выбирают своих кандидатов, подготавливают предвыборные программы, подготавливают презентацию.

Предвыборная программа должна быть лаконичной и отвечать на следующие вопросы:

1. Почему именно данный кандидат должен стать начальником отдела?
2. Охарактеризовать кандидата, описать положительные черты кандидата, выявить положительные как профессиональные, так и личные качества.
3. Описать, каким будет стиль управления кандидата в случае его избрания.
4. Объяснить, каким образом выдвинутый кандидат сможет организовать работу отдела.
5. Описать преимущества своего способа организации перед существующим.
6. Сформулировать цели задачи отдела.
7. Прогнозирование экономической перспективы развития отдела и организации в целом.
8. Каким образом будут осуществляться коммуникации (как внешние, так и внутренние)?
9. Предложить придумать лозунг, девиз (творчество приветствуется).

Презентация может быть выполнена в электронном виде, что повысит шансы при подведении итогов игры.

2 этап

Временная продолжительность: максимально 20 мин.

Участники каждой из команд представляют своих кандидатов, после чего ведущий и эксперт анализируют представленные программы. Команды также оценивают программы своих конкурентов с целью выявления недостатков и подготовки аргументов для использования в дебатах.

3 этап

Временная продолжительность: максимально 15 мин.

Участники обращаются друг к другу, выявляя недостатки конкурирующих программ, отвечают на вопросы ведущего и эксперта, отстаивают свою позицию.

4 этап

Временная продолжительность: максимально 10 мин.

Метод подсчета результатов игры.

Ответственным за подведением итогов лицам раздаются бюллетени по нижеприведенному образцу:

п/п	Критерии оценки	Группа 1	Группа 2	Группа 3
1.	Соответствие программы заявленным параметрам	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
2.	Полнота и качество представленной презентации	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
3.	Креативность	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
4.	Новизна представленных программ	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
5.	Возможность реализации предложенной программы	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
6.	Насколько поставленные цели и задачи соответствуют целям и задачам организации в целом	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
7.	Были ли выявлены нарушения в процессе выборов использовался ли «черный» PR	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5

Максимально возможный результат – 35 баллов (возможно на несколько баллов выше при оценке критерия № 4)

Оценки проставляются по 6-ти бальной шкале. Победителем объявляется та группа, которая набрала наибольшее количество баллов. После проставления и подсчета баллов уполномоченные лица объявляют результаты, подводят итоги, выявляя недочеты, плюсы, минусы, обосновывая свою позицию.

К участникам команды набравшей меньше 10 баллов могут быть применены санкции в виде неудовлетворительной оценки.

Критерии оценки деловой игры

1. Анализ проблемы - насколько верно, комплексно, и в соответствие с действительностью, студент сумел выделить причины возникновения проблемы на объекте, описанной в сценарии деловой игры.

2. Структурирование проблем – насколько четко, логично, последовательно была изложена студентом проблема, охарактеризованы участники проблемы, выявлены последствия проблемы и риски для объекта.

3. Предложение стратегических альтернатив – количество вариантов решения проблемы предложенных студентом.

4. Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения проблематики деловой игры.

5. Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы – насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, насколько предложенный план может быть реализован в текущих экономических условиях.

Балльно-рейтинговая оценка	Критерии оценки
5 баллов	выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.
4 балла	выставляется студенту, при условии правильного определения причин возникновения проблемы, описанной в сценарии деловой игры, выполнения требований обоснованности и реализуемости предлагаемых решений, но недостаточно четко и последовательно аргументированных.
3 балла	выставляется студенту, при попытке определении возможных причин возникновения проблемы, описанной в деловой игре, представления характеристик участников проблемы и предложении варианта ее решения.
0 баллов	выставляется студенту в случае неверного определения причин возникновения проблемы, описанной в кейсе, отсутствии вариантов ее решения, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки результатов проведения деловой игры.

Комплект заданий для контрольной работы по дисциплине «Организационное поведение»

Контрольные работы:

Контрольная работа выполняется в соответствии с выбранным вариантом, который определяется по последней цифре в номере зачетной книжки (по выбору из вариантов).

Вариант №1.

1. Организационное поведение: понятие и основное содержание.
2. Характеристика моделей организационного поведения: авторитарная, опеки, поддерживающая, коллегиальная.
3. Практическое использование моделей организационного поведения.

Вариант № 2.

1. Организация как объект управления. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп).
2. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой).
3. Ценностные различия механистического и органического типов организаций.

Вариант № 3.

1. Основы представления о личности. Понятие личности. Поведение личности. Личность в структуре организации. Типы личности. Источник (локус) контроля.
2. Понятие и природа отношений. Содержание и динамика развития отношений. Модель отношений. Функции, выполняемые отношениями. Отношения сотрудников и эффективность работы организации.
3. Практическое применение знаний о личности и отношениях в деятельности организации.

Вариант № 4.

1. Природа конфликта. Понятие и сущность конфликта.
2. Виды конфликтов. Теория группового конфликта М. Шерифа (РТГК) Основные стадии и механизм конфликта. Различные подходы к оценке конфликта и его влияния на деятельность организации. Оптимальный уровень конфликта. Теория вмешательства в конфликтные ситуации. Причины конфликта и источники его возникновения.
3. Основные этапы процесса конфликта. Типы реакции на конфликт. Стили, методы и типология конфликтного поведения. Роль конфликта в современной организации.

Вариант № 5.

1. Роль человеческого фактора в современном обществе. Подходы к поощрению работников.
2. Понятие и механизм мотивации. Общая характеристика мотивационного процесса. Побуждения (мотивы), потребности, вознаграждения.
3. Современные теории мотивации. Взаимобусловленность мотивации персонала и результативности организации.

Вариант № 6.

1. Власть в организации. Каналы власти. Власть принуждения. Власть влияния. Власть компетенции. Власть информации. Власть должностного положения. Власть авторитета. Власть награждать.

2. Понятие лидерства. Лидерство и руководство. Лидер и менеджер. Проблемы лидерства, его природа и сущность.

3. Личностный, поведенческий, процессный и ситуационный подходы к лидерству.

Вариант № 7.

1. Понятие карьеры. Факторы, определяющие успех карьеры.

2. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры.

3. Развитие карьеры, Виды деловой карьеры. Планирование карьеры.

Вариант № 8.

1. Понятие группы, ее особенности. Типы групп и их структура. Общая характеристика группы.

2. Факторы, содействующие сплоченности группы. Последствия сплоченности.

3. Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы.

Формальные и неформальные группы в организации. Возможности группового влияния.

Вариант № 9.

1. Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды.

2. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость.

3. Типологические профили и их использование при формировании команд.

Вариант № 0.

1. Понятие и источники организационной культуры. Области проявления организационной культуры. Типы организационной культуры.

2. Многоуровневая модель организационной культуры. Доминирующая коалиция. Базовые стратегии доминирующей коалиции. Вторичные стратегии: инструментальные и экспрессивные.

3. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационная культура и стратегии управления предприятием.

Критерии оценки:

– оценка «отлично» (4 балла) выставляется студенту, если студент понял смысл задачи, полно и правильно выполнил ее решение, проявил высокий уровень всех требуемых для выполнения заданий знаний и умений;

– оценка «хорошо» (3 балла) выставляется студенту, если он понял смысл задачи, выполнил решение правильно с незначительными ошибками.

– оценка «удовлетворительно» (2 балла) выставляется студенту, если он понял смысл задачи, но смог выполнить задание лишь частично, проявив недостаточный уровень знаний и умений для выполнения заданий.

– оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту в случае, если задача решена неправильно и не продемонстрирована сформированность требуемых для выполнения заданий умений.

Темы рефератов по дисциплине «Организационное поведение»

1. Развитие концепций управления и организационного поведения.
2. Производственная психология и школа человеческих отношений.
3. Школа поведенческих наук.
4. Современные проблемы менеджмента.
5. Понятие организационного поведения. Его сущность и содержание.
6. Характеристика организации как системы.
7. Общие типы организаций и их характеристика.
8. Современный подход к управлению организацией.
9. Жизненный цикл организации.
10. Ценностные различия механистического и органического типов организации.
11. Поведенческие ресурсы управления.
12. Управление поведением клиента. Типы поведения по отношению к клиенту.
13. Модели организационного поведения.
14. Основы представления о личности.
15. Модель формирования отношений.
16. Базисная модель человеческого поведения.
17. Теория атрибуции. Фундаментальная ошибка атрибуции.
18. Модель восприятия, характеристика блоков, ее составляющих.
19. Модель опосредованного научения.
20. Психологическая типология: типы людей в бизнесе.
21. Основные принципы типоповедения.
22. Характерные черты, присущие экстравертам и интровертам, влияющие на эффективность их работы.
23. Подходы к сбору информации: сенсорный и интуитивный типы людей.
24. Процесс принятия решений: мыслительный и чувствующий, решающий и воспринимающий типы людей.
25. Факторы, определяющие успех карьеры.
26. Характеристика этапов карьеры.
27. Организационная социализация: характеристика основных этапов.
28. Профессиональная социализация.
29. Источники стресса.
30. Модель стресса.
31. Понятие «группа». Классификация групп. Группа и команда.
32. Основные этапы развития группы.
33. Влияние и подчинение в группе.
34. Сплоченность группы: сущность и содержание. Факторы, содействующие сплоченности. Последствия сплоченности.
35. Виды солидарного поведения.
36. Основы социального влияния.
37. Подражание, подчинение и приспособление. Рефлекторная реакция на власть.
38. Роль большинства и меньшинства в достижении социального консенсуса.
39. Власть в организации. Характеристика каналов власти.

40. Природа лидерства. Подходы к изучению лидерства.
 41. Теория трансформирующего лидерства.
 42. Теория вертикальной парной связи.
 43. Ситуационное лидерство: модель П. Херши и К. Бланшарда.
 44. Определение стилей лидерства на основе «решетки лидерства».
 45. Нормативная модель лидерства Врума — Йеттона — Яго.
 46. Заменители лидерства. Их источники.
 47. Традиции организации и их значение для формирования организационной культуры.
 48. Источники организационной культуры.
 49. Области проявления организационной культуры.
 50. Типы организационной культуры.
 51. Управление организационной культурой.
 52. Многоуровневая модель организационной культуры.
 53. Особенности формирования организационной культуры компаний в условиях глобализации.
 54. Учет национального аспекта в организационной культуре. Исследования Г. Хофстеда, О. Стивенса. Модель Г. Лэйна и Дж. Дистефано. Модель организации типа Z У. Оучи.
 55. Учет национального фактора в международном бизнесе. Классификация отношений между материнской и дочерними компаниями.
 56. Стратегии управления межкультурными различиями.
 57. Формирование глобальной корпоративной культуры. Культурная сегрегация.
 58. Процесс возникновения и развития конфликта и его природа.
 59. Оптимальный уровень конфликта в организации.
 60. Условия и причины возникновения конфликтных ситуаций.
 61. Модель индивидуальных типов реакции на конфликт.
 62. Методы разрешения конфликтов.
 63. Общая характеристика мотивационного процесса. Многоаспектность мотивации.
 64. Содержательные теории мотивации.
 65. Процессные теории мотивации.
 66. Использование теорий мотивации для повышения эффективности работы организации.
 67. Базовая модель организационных преобразований.
 68. Методы изменений индивидуумов и групп.
 69. Организационное развитие.
 70. Модель проведения изменений в организации.
 71. Программы организационных изменений в компании.
 72. Управление сопротивлением в организации.
- оценка «отлично» (5 баллов) выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.
 - оценка «хорошо» (4 балла) выставляется студенту, при условии соответствия содержания текста выбранной теме, отражения в реферате результатов аналитической работы, проделанной при его написании, обоснованности сделанных автором реферата

выводов и соответствие их поставленной цели, а также актуальности литературных источников.

- оценка «удовлетворительно» (3 балла) выставляется студенту в случае соответствия содержания текста выбранной теме, отражения в реферате результатов аналитической работы, проделанной при его написании, обоснованность сделанных автором реферата выводов, соответствие их поставленной цели.

- оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту в случае несоответствия содержания текста выбранной теме, отсутствие выводов автора по проблематике, рассматриваемой в письменной работе, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки кейса.

Темы эссе по дисциплине «Организационное поведение»

1. Развитие теорий организационного поведения на современном этапе.
2. Особенности мотивации в разных культурах
3. Практическое использование теорий мотивации в современных условиях.
4. Власть и политика в организации (на примере конкретной компании).
5. Проблемы управления многонациональными командами.
6. Зарубежный опыт управления многонациональными командами.
7. Формирование и развитие организационной культуры в международных компаниях.
8. Роль формальных и неформальных групп в компании.
9. Роль большинства и меньшинства в достижении социального консенсуса.
10. Влияние культуры на практику управления.
11. Управление сопротивлением при проведении преобразований.
12. Роль человеческого фактора в управлении ТНК в условиях глобализации.
13. Управление межкультурными различиями в современных корпорациях.
14. Стили корпоративного управления в зарубежных странах (на примере конкретной страны).
15. Процесс глобализации мировой экономики и его влияние на человеческий потенциал организации.

Критерии оценки эссе

1. Соответствие содержания текста выбранной теме
 2. Наличие четкой и логичной структуры текста
 3. Наличие в эссе авторской позиции по рассматриваемой проблематике
 4. Обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов автора
 5. Отсутствие орфографических, пунктуационных, стилистических, а также фактических ошибок
 6. Соответствие оформления работы предъявляемым требованиям
 7. Сдача эссе в установленный срок.
- оценка «отлично» (5 баллов) выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.
- оценка «хорошо» (4 балла) выставляется студенту, при условии соответствия содержания текста выбранной теме, наличие в эссе авторской позиции по рассматриваемой проблематике, обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов автора.
- оценка «удовлетворительно» (3 балла) выставляется студенту, в случае соответствия содержания текста выбранной теме, наличия выводов автора по рассматриваемой проблеме.
- оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту в случае несоответствия содержания текста выбранной теме, отсутствия авторской позиции по рассматриваемой проблематике описанной и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки эссе.

Банк тестовых заданий по дисциплине «Организационное поведение»

Выберите только один правильный ответ:

1. Организационное поведение изучает
 - А) психологические особенности индивида;
 - Б) миссию, цели, задачи, стоящие перед организацией;
 - В) закономерности и особенности трудового поведения людей, групп, организации в целом;
 - Г) все ответы верны.
2. Организационное поведение рассматривается в трёх взаимосвязанных уровнях
 - А) менеджмента, теории организации, управления персоналом;
 - Б) поведения индивида, групп, организации;
 - В) психики, сознания, эмоций;
 - Г) правильных ответов нет.
3. Условиями формирования организационного поведения является
 - А) «руководитель-подчинённый»;
 - Б) «конфронтация-сотрудничество»;
 - В) «привычка-навык»;
 - Г) «стимул-реакция».
4. Результативность организационного поведения выражается в
 - А) восприятии цели и готовности к совместным усилиям;
 - Б) рациональности достижения цели;
 - В) степени достижения общей цели;
 - Г) в выборе средств достижения цели.
5. Курс «ОП» связан с такими дисциплинами, как
 - А) математика, статистика, эконометрика;
 - Б) основы менеджмента, теория организации, социальная психология;
 - В) анализ и аудит, финансовый менеджмент, бухгалтерский учёт;
 - Г) все ответы верны.
6. Двойственность поведения в организации задаётся двумя базовыми факторами
 - А) социально-политической и экономической ситуацией в стране;
 - Б) личными интересами работника и интересами организации;
 - В) социально-демографическими и индивидуально-психологическими особенностями личности;
 - Г) все ответы верны.
7. Документами «Положение о подразделении», «Должностные инструкции», «Порядок проверки», «Перечень инструктивно-методических материалов» определяются
 - А) средства достижения цели;
 - Б) рациональность достижения цели;
 - В) степень достижения цели;
 - Г) служебные рамки поведения руководителя и специалистов;

Д) все ответы верны.

8. У руководства по отношению к должностному лицу возникает поведение

А) осуждаемое;

Б) маневренное;

В) ответственное;

Г) отстранённое;

Д)

конфликтно

е; Е) все

ответы

верны.

9. Выполнение должностных правил предполагает

А) ответственность, обеспечение организационной стабильности;

Б) творчество, стремление к максимальному увеличению прибыли;

В) самостоятельность, формирование индивидуального имиджа организации;

Г) все ответы верны.

10. Степень переживания должностными лицами чувства справедливости или несправедливости оценки их труда зависит от мотивации А) стремление к творческой самореализации;

Б) чувство долга;

В) обеспечение достатка самому себе;

Г) карьерный рост;

Д) все ответы верны

11. Под мотивацией человека к деятельности понимается

А) приспособление организма к изменившимся внешним условиям для достижения собственных целей;

Б) отделение от окружающей среды и других людей с целью решения поставленных задач; В) бездумное следование общим мнениям, модным тенденциям для обретения индивидуальности;

Г) совокупность движущих сил, побуждающих человека к трудовой деятельности для достижения личных целей и целей организации. Д) все ответы верны.

12. Потребности - это

А) приспособление, при помощи которого производится работа, действие;

Б) приём, способ действия для достижения цели;

В) состояние человека в определённый момент развития; Г) надобность, нужда в чём-либо, требующая удовлетворения.

Д) все ответы верны.

13. Отметьте первичную группу потребностей в пирамиде А. Маслоу

А) физиологические потребности, защищённость и безопасность;

Б) принадлежность и причастность; В) признание и уважение;

Г) самовыражение.

14. Малая профессиональная группа включает в себя количество людей А) 1;

Б) 2 - 30;

В)
30 -
50;
Г)
50 -
100.

15. Формальные группы создаются в соответствии с

- А) одинаковыми увлечениями, интересами, привычками;
- Б) волей руководства, закреплёнными функциями;
- В) неписанными правилами и нормами поведения;
- Г) демократичностью и продуктивностью работы руководителя.

16. Факторами, определяющими развитие моделей группового поведения являются

- А) профессиональная сработанность;
- Б) морально-психологическая сплочённость;
- В) профессиональная согласованность;
- Г) целеустремлённость и демократичность руководителя;
- Д) групповая норма производительности;
- Е) все ответы верны.

17. Команда - это

- А) способ построения организации с учётом реальных качеств её сотрудников;
- Б) небольшая организационная ячейка или подразделение;
- В) организационная единица, входящая в состав более крупной организации;
- Г) отдел, занимающийся непосредственной организацией производственного процесса.

18. Один из этапов развития команды, который присущ только ей

- А) функционирование;
- Б) нормирование деятельности;
- В) адаптация;
- Г) группирование;
- Д) кооперация;
- Е) реформирование.

19. На поведение организации не оказывает влияние свойство

- А) стабильности внутренней среды и внешних связей;
- Б) сверхстабильности, способности к самосохранению и развитию длительной перспективы;
- В) гомеостатичности, способности поддерживать важные параметры при возникновении осложнений;
- Г) все ответы верны.

20. Формализованные управленческие отношения ориентируют работников на

- А) установление и соблюдение жёстких требований;
- Б) стремление и проявление творчества;
- В) либерально - попустительское отношение к работе;
- Г) все ответы верны.

21. Персонифицированные управленческие отношения ориентируют руководство на

- А) человеческие отношения;

- Б) поощрение творчества и нововведений;
 - В) вовлечение персонал в управление организацией;
 - Г) все ответы верны.
22. Отметьте лишнюю стадию в развитии жизненного цикла организации
- А) старение организации;
 - Б) возрождение;
 - В) детство и юность;
 - Г) зрелость;
 - Д) рождение организации;
 - Е) кооперация.
23. Конфликт - это
- А) управление;
 - Б) столкновение;
 - В) последствие;
 - Г) принуждение;
 - Д) все ответы верны.
24. Управление конфликтом - это
- А) выяснение сути конфликта;
 - Б) устранение причин конфликта;
 - В) минимизация причин конфликта;
 - Г) коррекция поведения участников;
 - Д) все ответы верны.
25. Стратегия конфликта означает
- А) средства и приёмы для достижения цели;
 - Б) общий план ведения конфликта;
 - В) временные и пространственные характеристики;
 - Г) эмоциональное отношение к происходящему;
 - Д) все ответы верны.
26. При стратегии противоборство менеджер активно использует
- А) власть;
 - Б) силу закона;
 - В) связи;
 - Г) авторитет;
 - Д) все ответы верны.
27. При стратегии приспособление приоритет отдаётся
- А) борьбе за личные интересы;
 - Б) интересам соперника;
 - В) временной паузе в отношениях с оппонентом;
 - Г) сохранению или восстановлению гармонии в межличностных отношениях;
 - Д) все ответы верны.
28. Компромиссная стратегия поведения менеджера характеризуется

- А) балансом интересов конфликтующих сторон на среднем уровне.
 - Б) приоритетом интересов соперника;
 - В) приоритетом только собственных интересов;
 - Г) сосредоточением внимания на иерархической вертикале начальник-подчинённый;
 - Д) все ответы верны.
29. Уклонение от конфликта позволяет
- А) оценить преимущества конфликтантов;
 - Б) проанализировать слабые стороны конфликтующих сторон;
 - В) прийти в нормальное эмоциональное состояние;
 - Г) не нарушить межличностные отношения противоборствующих сторон;
 - Д) все ответы верны.

Критерием оценки является уровень освоения студентом материала, предусмотренного программой дисциплины, что выражается количеством правильно выполненных заданий теста, выраженное в %, согласно следующей шкале:

Процент результативности (правильности ответов), %	Количество баллов
90 – 100	5
80 – 89	4
79 – 61	3
60 и менее	-

Комплект разноуровневых задач и заданий по дисциплине «Организационное поведение»

Задание №1

Установите соответствие между названиями моделей организационного поведения и их краткой характеристикой:

1. Коллегиальная модель организационного поведения.
2. Авторитарная модель организационного поведения.
3. Опекунская модель организационного поведения.
4. Поддерживающая модель организационного поведения.

А. ...- концепция, утверждающая, что воздействия на поведение сотрудников и контроль над их действиями осуществляются посредством реализации власти лиц, наделенных официальными полномочиями.

Б. ...- представляет собой дальнейшее развитие поддерживающей модели. Основана на утверждении, что командная работа побуждает сотрудников организации к принятию на себя ответственности за осуществление процесса труда. В качестве ключевого элемента данная модель включает группу, стремящихся к общей цели людей, предполагает формирование у работников чувства партнерства, ощущения своей необходимости и полезности.

В. ...- данная модель базируется на концепции, утверждающей, что поведение и действия работников организации определяются их потребностями в безопасности и чувстве защищенности. Предполагает формирование трудовых отношений таким образом, чтобы усиливалась зависимость сотрудника от организации. При этом со стороны сотрудников обеспечивается лишь пассивное сотрудничество.

Г. ...- данная модель опирается не на деньги или власть, а на руководство или лидерство, когда менеджеры создают климат, помогающий индивидуальному росту работников и использованию их способностей в интересах организации. Базируется на концепции, утверждающей, что менеджеры должны поддерживать работников в их стремлении к профессиональному росту, самоутверждению и одобрению со стороны руководства.

Задание №2.

Установите соответствие между названиями теорий, объясняющих развитие организационного поведения сотрудников и их характеристикой:

1. Теория непредвиденных обстоятельств
 2. Теория подкрепления.
 3. Теория социального научения
 4. Теория атрибуции
 5. Теория иерархии потребностей А. Маслоу
 6. Теория ожиданий
 7. Фундаментальная ошибка атрибуции
- 1...- базируется на том, что управленческий подход должен адаптироваться к ситуации, подстраиваться под нее. Ф.Селзник показал, что на структуру любой организации влияют внешние ограничения, и что организация должна разрабатывать формальные и неформальные мероприятия, которые помогают ей адаптироваться к внешним условиям и выживать.
- 2...- базируется на принципе модификации организационного поведения, обозначающем систематическое поощрение (подкрепление) желательного организационного поведения и не подкрепление или наказание нежелательного организационного поведения.
- 3...- утверждает, что, наблюдая и имитируя ролевые модели в окружающей рабочей среде сотрудники организации получают значительные объемы информации об эффективном нововведении в процессе труда (косвенное обучение) или обучаются на опыте других людей. 4...- объясняет, как и почему люди делают обычные умозаключения, которые являются посредниками между восприятием событий и ответной реакцией на них.
- 5...- базируется на том, что люди имеют множество различных потребностей, но потребности можно разделить на пять основных категорий в виде строгой иерархической структуры. При этом потребности нижних уровней требуют удовлетворения и, следовательно, влияют на поведение человека прежде, чем мотивации начнут сказываться на потребностях более высоких уровней.
- 6...- базируется на положении о том, что наличие активной потребности не является единственным необходимым условием мотивации человека на достижение определенной цели. Человек должен надеяться на то, что выбранный им тип поведения действительно приведет к удовлетворению или приобретению желаемого. Анализирует мотивации к труду, подчеркивая

важность трех взаимосвязей: затраты труда - результаты; результаты - вознаграждение; вознаграждение - валентность (удовлетворен вознаграждением).

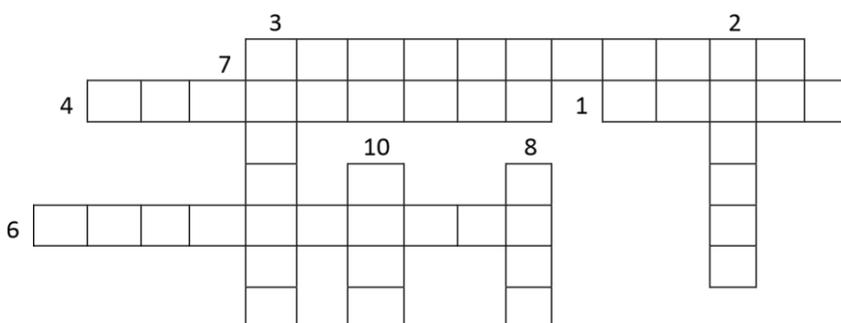
7... - стремление индивида объяснить достижения коллег или подчиненных улыбкой фортуны или простотой задач, а фиаско - недостаточными усилиями, отсутствием определенных индивидуальных характеристик или общих способностей. Смысл фундаментальной ошибки атрибуции заключается в общей тенденции привязки причин поведения к внутренним характеристикам человека.

Задание №3

Кроссворд «Стресс в организационном пространстве»

Вопросы:

- 1.Общий термин, применимый ко всем испытываемым индивидами формам давления.
- 2.На данной стадии развития стресса активизируется внутренняя стрессовая система организма, происходит ряд физиологических, и химических реакций, выделение адреналина, усиление потоотделения.
- 3.На этой стадии организм мобилизует для борьбы со стрессовым фактором необходимый орган или систему.
- 4.Если фактор стресса воздействует на организм в течение долгого времени, на второй стадии могут исчерпаться резервы адаптивных механизмов и наступит истощение.
5. Возникает, когда требования чрезмерно завышены и не соответствуют человеческим возможностям.
- 6.Определяет реакцию человека на стресс.
- 7.Это индивидуально-психологические особенности личности, обеспечивающие успех выполнения той или иной деятельности и легкость (различия в динамике) овладениянеобходимыми знаниями, умениями, навыками.
- 8.Это метод, которым человек борется против стрессовых факторов.
- 9.Специальные методы управления неизбежным и затяжным стрессом при помощиведения активного образа жизни - занятия спортом: ходьбой, бегом, плаванием, велосипедом, теннисом и др., чтобы успешно справляться со стрессовыми ситуациями.
10. ... взаимопомощи - поддержка и общение с другими людьми, оказывающими социальную и психологическую поддержку методами групповой динамики.



Задание №4.

Установите соответствие между названиями подходов к изучению лидерства и их характеристикой:

1. Личностный
2. Поведенческий.
3. Процессный.
4. Ситуационный (вероятностный)

А. - подход к изучению лидерства - изучает личность и характеристики лидера. Теории лидерства, базирующиеся на данном подходе, основаны на мнении, согласно которому личности эффективных лидеров и тех, кто лидерами не являются, существенно различаются. Концентрируется на том, кем лидер является.

Б. - подход к изучению лидерства - связан с теориями, описывающими поведение лидера.

Данные теории пытаются связать то, что лидер делает, с его эффективностью.

В. - подход к изучению лидерства - определяет процедуру общения лидера и подчиненного. Теории, базирующиеся на данном подходе, пытаются объяснить процессы, в ходе которых развиваются отношения между лидерами и подчиненными.

Г. - подход к изучению лидерства - базируется на вероятностных теориях лидерства, учитывает не только внутренние факторы, но и влияние внешней среды. Является наиболее современным и чаще всего используемым на практике, в основе его лежит положение о том, что выбор адекватного стиля руководства определяется в ходе анализа природы управленческой ситуации и определения ключевых факторов.

Задание №5.

Установите соответствие между названиями каналов власти и их характеристикой.

1. Власть авторитета
2. Власть влияний
3. Власть должностного положения
4. Власть информации
5. Власть компетентности
6. Власть награждать

7. Власть принуждения.

А. ... – один из каналов власти. При его использовании руководитель, пользующийся у подчиненных авторитетом, осуществляет властное влияние на них без демонстрации своей властной уполномоченности.

Б. ... – один из каналов власти, основанный на взаимодействии лидера с влиятельными лицами, что даст ему косвенную силу власти.

В ...- один из каналов власти. Чем выше должностная позиция лидера, тем выше степень его властного влияния на людей.

Г. ... – один из каналов власти, основанный на том, что исполнители постоянно испытывают потребность в информации, лидер обычно регулирует ее доступ к конкретным людям.

Д ... – один из каналов власти, базирующийся на том, что профессионально подготовленный лидер оказывается наделенным правом выступать в качестве эксперта и «судьи» по многим производственным проблемам.

Е. ... – один из каналов власти, основанный на том, что люди легко повинуются тому, кто имеет право и возможности награждать и миловать.

Ж. ... - традиционный канал власти, базирующийся на побуждении людей к деятельности вопреки их желанию. Данный вид побуждения основан на страхе перед наказанием.

Задание №6.

Кроссворд «Мотивация в организационном пространстве».

Вопросы по вертикали:

1. Факторы, удовлетворяющие работника, если они присутствуют, и вызывающие чувство неудовлетворения в случае их отсутствия.
2. Теория мотивации, базирующаяся на положении о том, что наличие активной потребности не является единственным необходимым условием мотивации человека на достижение определенной цели, подчеркивая важность трех взаимосвязей; затраты туда - результаты; результаты - вознаграждение; вознаграждение – валентность.
3. Степень значимости получения поощрения для индивида, его устремленность к достижению поставленной цели.
4. Чувство ощущаемой человеком нехватки чего-либо, принявшее специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивидуума.
5. Процесс симулирования сотрудников организации, побуждающий их осуществлять деятельность по достижению индивидуальных целей и общих целей организации.

Вопросы по горизонтали:

1. Все, что человек считает ценным для себя.

2. Теория мотивации, базирующаяся на принципе модификации организационного поведения, обозначающем систематическое поощрение (подкрепление) желательного организационного поведения и не подкрепление или наказание нежелательного организационного поведения.

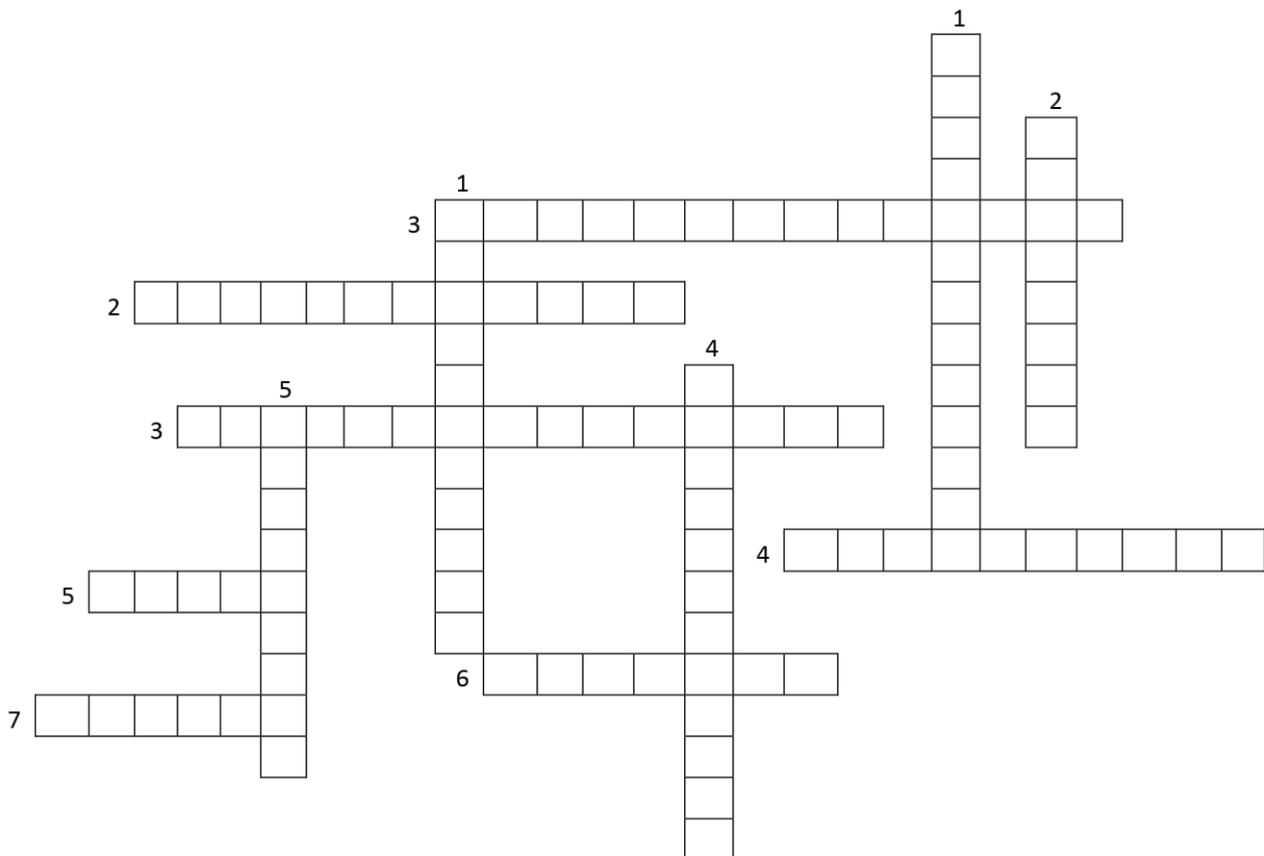
3. Мотивация, основанная на стремлении индивида быть лучшим в чем-либо, ориентация на высокие результаты и качество.

4 работника к достижениям, принадлежности к определенной группе, власти или компетентности.

5. Определенные побуждения к действиям; инстинктивные импульсы, биологические влечения, интересы, желания, стремления, идеалы, ценностные ориентации.

6. Мотивирующие условия, создание которых оказывает значительное мотивирующее воздействие, но их отсутствие обычно не вызывает отрицательных эмоций.

7. Потребность, основанная на стремлении людей иметь влияние на окружающих, воздействовать на развитие ситуации, создать и поддерживать свою репутацию.



Задание №7.

Установите, истинно или ложно данное высказывание (И - Л).

Атрибуция - процесс интерпретации и определения индивидом побудительных причин своего поведения и действий других людей.

Неприятие неопределенности - ощущение дискомфорта в условиях неопределенной ситуации, побуждающее индивидов добиваться прояснения положения.

Статус - социальный ранг личности в группе, мера уровня признания, уважения и принятия личности окружающими. Это относительная позиция человека внутри группы или общества.

Стимул - некий фактор или действие, вызывающее отклик. Отклик - поведенческий результат стимула.

Ожидания - оценка конкретной личностью вероятности определенного события.

Валентность - степень значимости получения поощрения для индивида, его устремленность к достижению поставленной цели.

Влияние - процесс, при котором поведение или характеристики одних людей воздействуют на поведение или характеристики других.

Чувствительность к справедливости - признание того, что каждый работник сугубо индивидуально оценивает уровень оплаты труда (завышенный, справедливый, заниженный).

Задание №8.

Установите соответствие между определениями и их характеристикой:

1. Мотив.

2. Мотивация

3. Вознаграждение

4. Фрустрация

5. Мотивирующие факторы

6. Внешние мотиваторы.

7. Внутренние мотиваторы.

А. - определенные побуждения к действиям.

Б. - процесс стимулирования сотрудников организации, побуждающий их осуществлять деятельность по достижению индивидуальных целей и общих целей организации. Воздействует на побудительные силы человеческой деятельности, как осознаваемые, так и не осознаваемые самим человеком.

В. - завершает цикл мотивации. Призвано приглушить потребность и снизить побуждение.

Вознаграждение - это все, что человек считает ценным для себя.

Г. - блокирование мотивации (стремления), не позволяющее индивиду достичь желаемой цели.

Д. - условия, создание которых оказывает значительное мотивирующее воздействие, но их отсутствие обычно не вызывает отрицательных эмоций, связаны с характерной сущностью выполняемой человеком работы.

Е. - внешние поощрения, которые имеют место независимо от природы труда, не обеспечивающие прямого удовлетворения в ходе выполнения рабочего задания.

Задание №9.

Вставьте пропущенные слова и словосочетания, по смыслу:

1. Умение подчиняться

2. Подчинение

А. - поведенческие навыки, которые позволяют индивиду эффективно выполнять распоряжения руководителя.

Б. - это изменение поведения в результате реального или воображаемого давления на индивида со стороны окружения.

Задание №10.

Установите, истинно или ложно данное высказывание (И - Л).

1. Социальная поддержка - совокупность различных видов деятельности и взаимоотношений, удовлетворяющая потребности работника в поддержке, уважении и положительной оценке результатов труда.

2. Стереотип - устоявшееся представление о чем-либо. Часто стереотипы - это перемены старых мифов и предрассудков. Они основаны на неопределенности, а иногда на страхе или угрозе, которые постоянно подкрепляются.

3. Узость взглядов - видение ситуации вокруг себя только с точки зрения собственных перспектив.

4. Защитные стратегии - способы, с помощью которых человек борется против стрессовых факторов.

Темы курсовых работ

1. Эволюция управленческой мысли.
2. Законы и принципы управления.
3. Организации как объект управления.
4. Анализ функций управления.
5. Анализ процедуры принятия управленческих решений.
6. Коммуникации в процессе управления.
7. Стратегическое планирование.
8. Структура управления предприятием (учреждением) и анализ ее эффективности.
9. Мотивация в управлении персонала.
10. Контроль в системе управления.
11. Современные модели менеджмента.
12. Становление и развитие российской системы управления.
13. Власть, руководство, стиль менеджмента.
14. Конфликты в процессе управления.
15. Руководитель и его роль в организации.
16. Управление персоналом организации.
17. Организация как функция управления.
18. Стили руководства.
19. Эффективность управления.
20. Планирование как функция управления.

**КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ (ЗАЧЕТУ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»**

1. Теории поведения человека в организации.
2. Виды поведения в организации.
3. Понятия «стереотип» и «влечение».
4. Системный подход к организационному поведению.
5. Ситуационный подход к организационному поведению.
6. Нормативный подход к организационному поведению.
7. Функциональный подход к организационному поведению.
8. Механизмы регуляции организационного поведения.
9. Деятельная разновидность организационного поведения.
10. Понятие личности в организации.
11. Характеристики личности.
12. Атрибуция и ошибка атрибуции.
13. Коммуникативное поведение в организации.
14. Понятие и виды коммуникаций.
15. Формирование коммуникаций.
16. Особенности группового общения.
17. Мотивация и результативность организации.
18. Содержательные теории мотивации.
19. Процессуальные теории мотивации.
20. Формирование группового поведения в организации.
21. Понятие группы и ее структура.
22. Команда и ее ключевые параметры.
23. Этапы построения команд.
24. Основные условия успеха и причины неудач в построении команд.
25. Управление поведением организации
26. Понятие поведения организации.
27. Формы поведения организации.
28. Методы воздействия на организационное поведение.
29. Конфликты в организации и причины их возникновения.
30. Виды конфликтов и их функции.
31. Управление конфликтами в организации.
32. Понятие стресса и его особенности.
33. Виды стрессов и их последствия.
34. Причины возникновения стрессовых ситуаций на рабочем месте.
35. Источники и формы власти в организации.
36. Лидерство в организации.
37. Виды лидерства в организации.
38. Понятие харизмы.
39. Изменения в организации.

40. Преодоление сопротивлений персонала изменениям в организации.
41. Понятие организационных изменений.
42. Понятие и структура организационной культуры.
43. Формирование организационной культуры.
44. Влияние культуры на организационную эффективность.
45. Поведенческий маркетинг.
46. Организационное поведение в системе международного бизнеса.
47. Особенности поведения в ТНК.
48. Влияние организационной структуры на поведение сотрудников.
49. Программа психодиагностики деятельности.
50. Стратегия формирования организационного поведения.