

**МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ**

---

**2/57/2**

**Одобрено  
кафедрой  
«Экономическая теория»**

**Утверждено  
деканом факультета  
«Экономический»**

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**

**Рабочая программа  
для студентов VI курса**

**специальности**

**080507.65 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ (МО)**

**РОАТ**

**Москва – 2009**

Разработана на основании Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования в соответствии с государственными требованиями к минимуму содержания и уровню подготовки менеджера по специальности 080507.65 Менеджмент организации.

С о с т а в и т е л ь — канд. соц. наук, доц. С.С. Слабов

Р е ц е н з е н т — канд. экон. наук, проф. Т.М. Степанян

## 1. ЦЕЛЬ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель преподавания дисциплины «Организационное поведение» заключается в том, чтобы познакомить студентов с прикладными феноменами теории управления и практическими методиками поведения человека в организационном пространстве; основными понятиями, терминами и явлениями, характеризующими как индивидуальную, так и групповую жизнь и деятельность в организации; спецификой процессов коммуникаций и взаимодействий в современных фирмах.

Основной целью курса «Организационное поведение» является знакомство с основными методиками поведения человека — работника и личности в организации и дальнейшая их самостоятельная апробация на практике. Студентам необходимо выработать комплексное представление о происходящих в организации процессах с целью оптимальной адаптации и эффективного функционирования внутри реальной организации.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучив и освоив данную дисциплину, студент должен

2.1. *Иметь четкое представление* о сути, роли и особенностях поведения индивида, малой группы и всего трудового коллектива.

2.2. *Знать и уметь* использовать на практике различные методы и методики диагностики внутриколлективных и межличностных процессов.

2.3. *Усвоить* опыт проведения ряда процедур по оценке человеческих ресурсов в современной организации.

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Вид учебной работы	Всего часов	Курс VI
Общая трудоемкость дисциплины	180	
Аудиторные занятия	24	
Лекции	16	
Практические занятия	8	
Лабораторный практикум	—	
Самостоятельная работа:	141	
Контрольная работа		1
Курсовая работа	—	
Вид итогового контроля		Экзамен

### 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1. РАЗДЕЛЫ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ ЗАНЯТИЙ

№ п/п	Раздел дисциплины	Лекции, ч	Практические занятия, ч	Самостоятельная работа, ч
1	2	3	4	5
1	Организационное поведение как объект исследования в науке управления	2	—	14
2	Личность и ее поведение в организации	2	—	12
3	Обучение, закрепление знаний и оценка индивида в коллективе	2	—	14
4	Процесс восприятия и решения проблем личностью в организационном пространстве	2	2	12
5	Межличностные взаимоотношения в организационном поведении	2	—	14

*Окончание*

№ п/п	Раздел дисциплины	Лекции, ч	Практическое занятие, ч	Самостоятельная работа, ч
6	Феномен группы в организации	—	—	12
7	Трудовое поведение в организации	2	—	14
8	Организационные цели и стратегии	—	2	12
9	Поведенческие аспекты принятия решения управляющим в организации	—	2	13
10	Стрессы на работе и индивидуальные изменения	2	2	12
11	Планируемые организационные изменения	2	—	12
Итого:		16	8	141

## **4.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **I. ПРЕДМЕТ ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ**

#### *Тема 1. Организационное поведение как объект исследования в науке управления*

Понятие организационного поведения. Роли управляющего по Г. Минцбергу. Основные подходы в организационном поведении: традиционный, системный, ситуационный.

Вклад исследований Ф. У. Тейлора, Э. Мэйо, Ф. Ротлишберга и Д. Мак-Грегора в формировании традиционного подхода к организационному поведению. Основопологающие категории системного подхода к организационному поведению (система, вход, трансформация, выход, обратная связь). Территориальность, личное место, взаиморасположение в органи-

зации, задание и ситуация — ведущие факторы ситуационного подхода в организационном поведении.

Фундаментальные основы организационного поведения: специфика человеческого поведения, неповторимость ситуации, организация как социальная система, взаимодействие структуры и процесса в организации.

Предметное поле организационного поведения: индивидуальные процессы, межличностные и групповые процессы, организационные процессы; взаимосвязь индивидуальных, групповых и организационных процессов.

[4, 6, 13, 28]

## II. ЛИЧНОСТЬ В ОРГАНИЗАЦИИ

### *Тема 2. Личность и ее поведение в организации*

Источники отличия индивидов: наследственность, культура, семья, членство в группе, жизненный опыт, роль обстоятельств. Личность и ее поведение: самооценка, локус-контроль, понятия экстраверсии и интроверсии, авторитаризм и догматизм мышления.

Категории психических свойств, темперамента, задатков и способностей, а также характера человека. Удовлетворение трудом: источники удовлетворенности трудом, последствия удовлетворенности трудом. Разновидности взаимодействий в организации: человек и работа, индивид и ситуация, отношения и поведение.

Феномен «Я» — концепции в организационном поведении. Концепция трех «Я» Э. Берна. Понятие роли в организационном поведении. Дифференциация ролей, явления ролевого эпизода и ролевого набора. Основные ролевые проблемы человека в организации: ролевой конфликт, ролевая неопределенность и ролевая перегрузка и пути их решения.

Понятие нормы в организационном поведении, ее свойства и характеристики. Причины делинквентного и девиантного поведения в организации. Понятие статуса личности в организационном пространстве.

[2, 20, 23, 24]

### *Тема 3. Обучение, закрепление знаний и оценка индивида в коллективе*

Общие виды обучения: усвоение и отработка рефлексов, подражательное обучение, обучение поведению в обыденной обстановке. Принципы обучения взрослых людей. Методы профессионального обучения: инструктаж, ротация, ученичество и наставничество, лекция, метод практических ситуаций, деловые игры, самостоятельное и дистанционное обучение.

Выборочность закрепления: позитивное подкрепление, организационные поощрения, негативное подкрепление, предостережение и наказание. Концепция положительного подкрепления Б. Скиннера. Проведение порядка закрепления.

Изменение поведения индивида: концентрация на оптимальном (уместном) поведении, отслеживание (мониторинг) желательного и нежелательного типов поведения, пределы изменения поведения человека в организации. Понятия профессиограммы и социограммы в организационном поведении.

Использование психологических тестов в качестве оценки человека в организации. Тестирование коэффициента интеллекта Г. Дж. Айзенка. Специфические черты наиболее распространенных тестов: Миннесотский многомерный личностный перечень (ММРП), тест М. Люшера, шкала реактивной и личностной тревожности Ч.Д. Спилбергера, опросник РЕН Г. и С. Айзенк, тест Р.Б. Кэттелла (16 PF — опросник), методика личностного дифференциала и определение направленности личности (ориентационная анкета) Б. Басса.

[1, 21, 27, 29]

### *Тема 4. Процесс восприятия и решения проблем личностью в организационном пространстве*

Основные элементы процесса восприятия (перцепции). Избирательность восприятия: внешние и внутренние факторы. Личное восприятие: характеристики, индивидом воспринимаемые; характеристика воспринимающего; воспринимаемая ситуация. Восприятие организации. Ошибки восприятия: за-

щитная реакция, стереотипы восприятия, гала-эффект, отражение, ожидания.

Процесс атрибуции (отнесения) человека в организационном пространстве. Постыжение причин поведения: процесс атрибуции, атрибуции внутренних и внешних причин поведения, атрибуции успеха и поражения.

Индивидуальный стиль решения проблем. Психологические стереотипы при принятии решений: ощущения против интуиции при сборе информации, чувства против разума при переработке информации. Модель принятия решений В. Врума — Ф. Йеттона. Мышление, чувство, интуиция и ощущение — ведущие психические функции типологии характеров К. Г. Юнга. Стили принятия решений в организации. Эмоциональный аспект принятия управленческих решений.

[2, 10, 30]

#### *Тема 5. Межличностные взаимоотношения в организационном поведении*

Формы общения и виды информации в организационном поведении. Межличностная коммуникация. Основа коммуникационного процесса: источник и получатель; передатчик и приемник; послания, каналы и шумы в организации; значения, кодирование, декодирование и обратная связь сообщения.

Невербальная коммуникация: основные разновидности, статус и отличительные черты. Наличие словесных и бессловесных ключей в организационном пространстве. Статические и динамические особенности положительных и отрицательных бессловесных коммуникационных ключей. Коммуникационные сети: роль, общий управленческий курс, вовлеченность управляющего в коммуникационную сеть. Коммуникационные стили и их разновидности: эффективность обратной связи, открытость, эффективное слушание.

Положительная и отрицательная стороны организационного конфликта. Уровни и источники конфликта. Структурные и ситуационные методы управления конфликтами. Разно-

видности неэффективных работников в организации. Межличностные методы управления конфликтами: метод сотрудничества, метод переговоров, трехсторонняя консультация. Стимулирующая разновидность способов управления конфликтами: диалектический метод расследования, метод «адвоката дьявола».

[2, 11, 13, 23]

### *Тема 6. Феномен группы в организации*

Основные характеристики группы в организационном пространстве. Гомогенность и гетерогенность группового состава. Понятие совместимости и сплоченности в группе. Основные типы и виды сплоченности и совместимости. Явление групповой иррадиации. Понятие эталонной и референтной группы.

Создание оперативных групп (команд, проектных и целевых групп), интеграция ролей и групп как способ создания эффективных внутригрупповых отношений. Понятие команды в организации как метода групповой работы, ее специфические черты, этапы жизненного цикла. Модели группового принятия решений. Активизация творческого потенциала группы при помощи формальной групповой техники.

Проблема внутригрупповой динамики. Взаимоотношения индивида и группы: индивидуалистическая культурная традиция против коллективизма, индивид против групповых интересов. Феномены группового давления и конформизма. Способы создания эффективных межгрупповых отношений: общие групповые цели и награды, организационная иерархия, совместные планы, роль посредника.

Метод социометрии. Разновидности параметрической и непараметрической социометрической процедур. Понятия социометрии и социограммы. Индивидуальные и групповые социометрические индексы. Социометрический статус и величина эмоциональной экспансивности.

[4, 6, 12, 22]

### *Тема 7. Трудовое поведение в организации*

Цель труда. Подходы к цели работы: рационализация трудового индивидуального процесса Ф. У. Тейлором, увеличение объема работы, смена вида работы, обогащение труда, построение социотехнической системы. Технология и содержание труда: процесс труда и неопределенность поставленной задачи, понятие искусственного интеллекта (технологии) в организации.

Составляющие модели обогащения труда: предметное поле, характеристики труда, индивидуальные различия, средства диагностики труда, технология. Модель социотехнической системы: социальная система, технологическая система, модераторы. Выбор метода оценки цели труда.

Воздействие организационной культуры на организационное поведение. Этапы эволюции организационной культуры: формирование, поддержание и изменение. Исследования организационной культуры Э. Шайном, Г. Хофштеде, Г. Лэйн, Дж. Дистефано, У. Оучи и С. Ханди. Эффекты влияния организационной культуры. Этика поведения и организационная культура. Организационная социализация, адаптация — процесс и последствия. Понятие коллектива в организационном поведении.

[4, 7, 23, 25]

## III. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ

### *Тема 8. Организационные цели и стратегии*

Ключевые факторы, влияющие на организационные цели: внешние силы, стратегический выбор, технологические факторы. Критерии противопоставления механистической и органической систем организации: иерархия, разделение труда, правила и процедуры, безличность. Взаимоотношения между подразделениями: дифференциация, интеграция, состояние неопределенности.

Динамика трудового окружения: взаимодействие индивидуальных, групповых и организационных процессов. Модели принятия решений с учетом организационного поведения сотрудников: рациональная модель (М. Вебер), ограниченно рациональная модель (М. Крозье), политическая модель.

Проблема постановки целей: интересы основных групп в организации, функции постановки целей, постановка целей для индивида. Управление по целям: индивидуально-ориентированное управление по целям, управление по целям для группы.

[3, 19, 22, 26]

#### *Тема 9. Поведенческие аспекты принятия решения управляющим в организации*

Этапы принятия решений современным управляющим: признание существующего организационного противоречия, интерпретация и осознание проблемы, ее оценка. Осуществление принятого решения менеджером: организационное действие по изменению, его последствия и альтернативы, феномены личностной интуиции и коллективной креативности в организационном поведении.

Этичность принимаемого управленческого решения. Объекты принятого решения в организационном поведении. Соотношение выгод и потерь от принятого управляющим решения. Понятие «правоты» и «справедливости» с позиций лица, принимающего решение и исполнителя. Правила и ограничения, накладываемые принятым менеджером решением в сложившемся организационном пространстве.

Основные аспекты феномена современного организационного развития и изменения: увеличение размеров и усложнение структуры предприятия; смена этапов жизненного цикла фирмы; качественное изменение персонала как основной организационной составляющей.

[5, 15, 20, 26]

#### *Тема 10. Стрессы на работе и индивидуальные изменения*

Природа стресса: отношение борьбы или избегания стресса, опыт стрессов на работе. Источники стресса: стресс от конкретного вида работы, стрессовые ситуации жизни. Последствия стресса: здоровье и стресс, зависимость уровня стресса от сложности задания, прекращение работы. Личность и стресс: типы личности. Жизнь со стрессом.

Выбор карьеры как один из важнейших выборов в жизни человека. Теория выбора карьеры Дж. Л. Голланда. Планирование и развитие карьеры. Концепция карьеры: построение организационных и индивидуальных потребностей, выбор карьеры, выбор организации. Соотношение возраста, жизненного этапа, этапов административной и профессиональной карьеры.

Основные модели развития карьеры. Меры по планированию карьеры: эффекты планирования карьеры, семейное планирование карьеры, работающие женщины, влияние поглощений и приобретений компаний на карьеру управляющих фирмы. Планирование численности персонала. Проблема подготовки резерва руководителей. Проблема текучести кадров в организации.

[2, 9, 14]

### *Тема 11. Планируемые организационные изменения*

Цели запланированных изменений: улучшение организационной адаптивности, изменение организационного поведения. Стереотипы и образы организационных изменений: изменение технологии, информационный взрыв, изменение природы рабочей силы, качество рабочей жизни. Этические аспекты организационного изменения.

Сопротивление изменениям: индивидуальное сопротивление изменениям, организационное сопротивление изменениям. Пути преодоления организационного сопротивления изменениям.

Модели и процессы организационного изменения: системная модель изменений, исследование действием (action research), понятие организационного развития.

Разновидности изменения людей в организации: анализ явления обратной связи, построение команды, консультации по процессу, программы качества рабочей жизни.

Разновидности изменения задачи и технологии на рабочем месте: содержание труда (job-design), социотехнические системы, кружки качества, система высоких представлений — точных передач (технология just in time).

Разновидности изменения структуры и стратегии: матричная организация, коллатеральная организация, стратегические изменения.

[3, 8, 12, 23]

## **5. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА**

В учебный план по дисциплине «Организационное поведение» входит выполнение и защита контрольной работы, наличие которой является обязательным условием получения положительной оценки по курсу.

Контрольная работа представляет собой реферат общим объемом 15-20 страниц (рукописный вариант) и должна включать в себя две части:

Часть 1.

Анализ проблем, которые содержатся в следующих трех (общих для всех) разделах:

1. Общие социально-психологические проблемы современной организации.
2. Виды межличностных проблем современной организации.
3. Конкретная проблема организации.

Часть 2.

Индивидуальное задание: анализ одного из контрольных вопросов согласно приведенному на следующей странице перечню контрольных вопросов. Вариант вопроса определяется по последней цифре учебного шифра студента.

Текстовый материал следует дополнять иллюстрациями, таблицами, схемами, графиками. В конце работы приводится список использованной литературы (8-10 наименований).

Контрольная работа должна быть оформлена в соответствии с существующими правилами.

На титульном листе работы указываются: название дисциплины «Организационное поведение», ФИО студента, его учебный шифр, домашний адрес.

### **Перечень контрольных вопросов**

1. Предметная область и основная проблематика организационного поведения.

2. Противостояние рациональных и гуманистических компонентов науки управления в современном организационном поведении.

3. Игровые элементы организационного поведения.

4. Проблема итерации в организационном поведении.

5. Основные феномены психологии межличностных отношений.

6. Влияние «Я»-концепции и коллектива на отдельного человека.

7. Ролевой аспект взаимодействия человека и организации.

8. Процесс вхождения человека в организацию.

9. Основные проблемы применения современных социально-психологических тестов в организации.

10. Способы использования ошибок восприятия различных людей человеком в организации.

11. Проблема интерпретации бессловесных коммуникаций в организационном поведении.

12. Проблемы создания, поддержания и развития организационной коммуникационной сети.

13. Сформулируйте основные этапы формирования команды.

14. Назовите положительные и отрицательные стороны командного типа организации труда.

15. Проблемное поле современных инновационных игр в организационном поведении.
16. Механизмы мотивации людей в различных организациях.
17. Степень амбициозности, доминирующие мотиваторы и другие индивидуальные показатели как основа оптимального организационного взаимодействия.
18. «Плюсы» и «минусы» использования конформизма человеком в организационном поведении.
19. Основные феномены «групповой динамики» в организационном поведении.
20. Взаимоотношения личности человека и технологии в организационном поведении.
21. Понятия социальной среды организации и социального развития организации.
22. Социально-психологические проблемы общения в коллективе.
23. Ситуация и неопределенность — ключевые категории современного поведения в организационном пространстве.
24. Сравнительный анализ теории социального действия М. Вебера и ограниченно рациональной модели организационного поведения М. Крозье.
25. Основные направления применения индивидуальной интуиции и групповой креативности в организационной деятельности.
26. Специфика рискованного поведения в современной организации.
27. Основные модели карьерных продвижений.
28. Рациональные и творческие модели современных организационных изменений.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

#### *Основная*

1. Аминов И. И. Психология делового общения. — М.: Омега-Л, 2006.
2. Андреева Г. М. Социальная психология. — М.: Аспект Пресс, 2007.
3. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учеб. 4-е издание. М.: Экономист, 2006.
4. Резник С. Д. Организационное поведение. — М.: Инфра-М, 2006.
5. Хохлова Т. П. Организационное поведение. — М.: Экономист, 2005.

#### *Дополнительная*

6. Алиев В. Г., Дохолян С. В. Организационное поведение. — М.: Экономика, 2004.
7. Архангельский Г. А. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006.
8. Васильев Г. А., Деева Е. М. Организационное поведение. — М.: Юнити, 2005.
9. Гейссельхарт Р., Хофманн-Буркарт К. Прощай стресс! Лучшие техники релаксации. — М.: Омега-Л, 2006.
10. Журавлев П. В., Одегов Ю. Г., Волгин Н. А. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. — М.: Экзамен, 2003.
11. Зайцев Л. Г., Соколова М. И. Организационное поведение. — М.: Экономист, 2005.
12. Захаров Н. Л., Кузнецов А. Л. Управление социальным развитием организации. — М.: Инфра-М, 2006.
13. Карташова Л. В. Организационное поведение. — М.: Инфра-М, 2006.

14. Кноблаух Й., Вёлтге Х. Управление временем. — М.: Омега-Л, 2006.
15. Красовский Ю. Д. Организационное поведение: уч. пос. 2-е издание. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
16. Лукичева Л. И. / Под ред. Ю. П. Анискина Управление персоналом: Курс лекций. — М.: Омега-Л, 2006.
17. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. — М.: ИНФРА-М, 1996.
18. Ментцель В. Деловой разговор с сотрудниками как инструмент управления. — М.: Омега-Л, 2006.
19. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: Дело, 2004.
20. Организационное поведение / Под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. — СПб: Питер, 2006.
21. Пригожин А. И. Современная социология организаций. — М.: Интерпракс, 1995.
22. Радугин А. А. Основы менеджмента. — М.: Центр, 2007.
23. Резник С. Д., Игошина И. А. Организационное поведение. — М.: Инфра-М, 2006.
24. Роббинз Стивен П. Основы организационного поведения. 8-е издание. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2006.
25. Сергеев А. М. Организационное поведение: Тем, кто избрал профессию менеджера. — М.: Academia, 2005.
26. Слабов С. С. Властные отношения в современной организации: Учебное пособие. — М., РГОТУПС, 2006.
27. Слабов С. С. Исследование систем управления: Уч. пос. — М., РГОТУПС, 2006.
28. Слабов С. С. Основы менеджмента: Курс лекций. — М.: МГУ, 2004.
29. Управление персоналом организации / Под ред. А. Я. Кибанова. — М.: Инфра-М, 2007.
30. Янкович Ш. А. Управление офисом. — М.: Юнити, 2006.

# ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Рабочая программа

Редактор *П.В.Елистратова*  
Компьютерная верстка *Л.В.Орлова*

---

Тип. зак.

Подписано в печать 03.12.09

Усл. печ. л. 1,25

Изд. зак.190

Гарнитура NewtonC

Тираж 1000 экз.

Формат 60×90<sup>1</sup>/<sub>16</sub>

---

Редакционный отдел

Информационно-методического управления РОАТ,  
125993, Москва, Часовая ул., 22/2

Участок оперативной печати

Информационно-методического управления РОАТ,  
125993, Москва, Часовая ул., 22/2