МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Самарский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «СамГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по учебной работе
_____ / О.В. Юсупова
"_____" _____ 20___ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.О.02.02 «Организационное поведение и лидерство»

Код и направление подготовки (специальность)	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Стратегический менеджмент в отраслях топливно-энергетического комплекса
Квалификация	Магистр
Форма обучения	Очная
Год начала подготовки	2022
Институт / факультет	Институт инженерно-экономического и гуманитарного образования
Выпускающая кафедра	кафедра "Экономика промышленности и производственный менеджмент"
Кафедра-разработчик	кафедра "Экономика промышленности и производственный менеджмент"
Объем дисциплины, ч. / з.е.	108 / 3
Форма контроля (промежуточная аттестация)	Зачет

Самара 2022

Б1.О.02.02 «Организационное поведение и лидерство»

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) **38.04.02 Менеджмент**, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от № 952 от 12.08.2020 и соответствующего учебного плана.

Разработчик РПД:

Заведующий кафедрой, доктор экономических наук, доцент	О.С Чечина
(должность, степень, ученое звание)	(ФИО)

Заведующий кафедрой	О.С. Чечина, доктор экономических наук, доцент
	(ФИО, степень, ученое звание)

СОГЛАСОВАНО:

Председатель методического совета факультета / института (или учебно-методической комиссии)	П.Г Лабзина, кандидат педагогических наук, доцент
	(ФИО, степень, ученое звание)
Руководитель образовательной программы	О.С. Чечина, доктор экономических наук, доцент
	(ФИО, степень, ученое звание)

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы 5
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся 6
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий 6
4.1 Содержание лекционных занятий 6
4.2 Содержание лабораторных занятий 7
4.3 Содержание практических занятий 7
4.4. Содержание самостоятельной работы 8
5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю) 9
6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения 10
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем 10
8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) 11
9. Методические материалы 11
10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) 13

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Общепрофессиональные компетенции			
	ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;	ОПК-4.3 Использует современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки для управления проектной и процессной деятельностью	Знать современные практики управления проектной и процессной деятельностью в организации.
			Уметь использовать лидерские и коммуникативные навыки для управления проектной и процессной деятельностью в организации.
Универсальные компетенции			
Командная работа и лидерство	УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели	Знать роли в проектной команде и требования, предъявляемые к её участникам.

			Уметь -вырабатывать стратегию сотрудничества для достижения целей проекта. -осуществлять отбор кандидатов в члены проектной команды.
		УК-3.2 Планирует и корректирует работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов	Уметь учитывать интересы, особенности поведения и прислушиваться к мнению участников проектной команды. -планировать и корректировать работу команды для достижения поставленной цели.
		УК-3.3 Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон	Знать методологию разрешения конфликтов.
			Уметь разрешать конфликты и противоречия при деловом общении.
		УК-3.4 Организует дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям	Уметь организовывать дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды.
		УК-3.5 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды	Владеть навыками планирования командной работы и распределения поручений и делегирования полномочий членам команды.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы: **базовая часть**

Код компетенции	Предшествующие дисциплины	Параллельно осваиваемые дисциплины	Последующие дисциплины
ОПК-4		Мастерская инноваций (проектная мастерская)	Инженерное предпринимательство; Мастерская инноваций (проектная мастерская); Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-3			Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Вид учебной работы	Всего часов / часов в электронной форме	1 семестр часов / часов в электронной форме
Аудиторная контактная работа (всего), в том числе:	32	32
Лекции	16	16
Практические занятия	16	16
Внеаудиторная контактная работа, КСР	3	3
Самостоятельная работа (всего), в том числе:	73	73
написание рефератов	25	25
подготовка к зачету	18	18
подготовка к практическим занятиям	30	30
Итого: час	108	108
Итого: з.е.	3	3

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

№ раздела	Наименование раздела дисциплины	Виды учебной нагрузки и их трудоемкость, часы				
		ЛЗ	ЛР	ПЗ	СРС	Всего часов
1	Основы организационного поведения	10	0	10	32	52
2	Лидерство в организации	6	0	6	41	53
	КСР	0	0	0	0	3
	Итого	16	0	16	73	108

4.1 Содержание лекционных занятий

№ занятия	Наименование раздела	Тема лекции	Содержание лекции (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
1 семестр				

1	Основы организационного поведения	Тема 1.1. Предмет и задачи дисциплины. Сущность, цели и задачи.Понятие организационного поведения.	Предмет и содержание дисциплины. Значе¬ние дисциплины для подготовки магистров менеджмента, ее взаимосвязь с другими дисциплинами. Структура и логическая схема изучения дисциплины. Основные понятия и термины. История становления организационного поведения. Основные теоретические подходы организационного поведения. Модели организационного поведения.	2
2	Основы организационного поведения	Тема 1.2. Управление поведением организации.	Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла. Корпоративная культура и поведение организации. Формирование репутации организации.	2
3	Основы организационного поведения	Тема 1.3. Организационные коммуникации	Процесс и виды коммуникаций в организации. Коммуникационные сети. Основные проблемы организационных коммуникаций.	2
4	Основы организационного поведения	Тема 1.4. Мотивация персонала	Основные теории мотивации. Механизм мотивации. Мотивация персонала как управленческая проблема.	2
5	Основы организационного поведения	Тема 1.5. Формирование группового поведения в организации	Понятие группы. Классификация и характеристика групп. Причины создания групп. Формальные и неформальные группы, их взаимодействие в организации.	2
6	Лидерство в организации	Тема 2.1. Концепции лидерства.	Понятие лидер и лидерство. Функции лидера в современном обществе. Значение лидера в управлении организацией. Основные теории лидерства. Принципы лидера и стиль руководства.	2
7	Лидерство в организации	Тема 2.2. Влияние и власть.	Сущность и виды власти. Влияние как глубинное основание власти лидера.	2
8	Лидерство в организации	Тема 2.3. Управленческий аспект лидерства.	Делегирование полномочий и ответственности. Проблемы делегирования полномочий.	2
Итого за семестр:				**16**
Итого:				**16**

4.2 Содержание лабораторных занятий

Учебные занятия не реализуются.

4.3 Содержание практических занятий

№ занятия	**Наименование раздела**	**Тема практического занятия**	**Содержание практического занятия** (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	**Количество часов / часов в электронной форме**
1 семестр				

1	Основы организационного поведения	Предмет и задачи дисциплины. Сущность, цели и задачи. Понятие организационного поведения.	Предмет и содержание дисциплины. Структура и логическая схема изучения дисциплины. Значение дисциплины для подготовки магистров менеджмента. Взаимосвязь с другими дисциплинами и науками.История становления организационного поведения. Основные теоретические подходы организационного поведения. Модели организационного поведения.	2
2	Основы организационного поведения	Управление поведением организации.	Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла. Корпоративная культура и поведение организации. Формирование репутации организации.	2
3	Основы организационного поведения	Организационные коммуникации	Процесс и виды коммуникаций в организации. Коммуникационные сети. Основные проблемы организационных коммуникаций.	2
4	Основы организационного поведения	Мотивация персонала	Основные теории мотивации. Механизм мотивации. Мотивация персонала как управленческая проблема.	2
5	Основы организационного поведения	Формирование группового поведения в организации	Понятие группы. Классификация и характеристика групп. Причины создания групп. Формальные и неформальные группы, их взаимодействие в организации.	2
6	Лидерство в организации	Концепции лидерства	Понятие лидер и лидерство. Функции лидера в современном обществе. Значение лидера в управлении организацией. Основные теории лидерства. Принципы лидера и стиль руководства.	2
7	Лидерство в организации	Влияние и власть	Сущность и виды власти. Влияние как глубинное основание власти лидера.	2
8	Лидерство в организации	Управленческий аспект лидерства	Делегирование полномочий и ответственности. Проблемы делегирования полномочий.	2
Итого за семестр:				**16**
Итого:				**16**

4.4. Содержание самостоятельной работы

Наименование раздела	**Вид самостоятельной работы**	**Содержание самостоятельной работы** (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	**Количество часов**
1 семестр			

Основы организационного поведения	Подготовка к практическому занятию, подготовка к реферату	Исторический аспект развития концепции культуры организации. Проблемы формирования корпоративной культуры. Взаимосвязь культуры и стратегии организации. Методика определения типологии мотивации труда. Системы мотивации персонала в США. Японский опыт управления мотивацией труда. Системы мотивации персонала в Западной Европе.	32
Лидерство в организации	Подготовка к практическому занятию, подготовка к реферату	Профессионализм, личность и эмоциональный интеллект лидера Конфликт как неотъемлемая составляющая жизни общества. Основные причины конфликтов в организациях. Конфликтные ситуации и виды выходов из них.	41
		Итого за семестр:	**73**
		Итого:	**73**

5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю)

№ п/п	**Библиографическое описание**	**Ресурс НТБ СамГТУ** (ЭБС СамГТУ, IPRbooks и т.д.)
Основная литература		
1	Резник, С.Д. Организационное поведение : учеб. / С. Д. Резник .- 4-е изд., перераб. и доп..- М., Инфра-М, 2015.- 462 с.	Электронный ресурс
2	Угрюмова, Н.В. Теория организации и организационное поведение : для бакалавров и специалистов : учеб. / Н. В. Угрюмова, А. О. Блинова.- М., Питер , 2015.- 287 с.	Электронный ресурс
3	Управление персоналом: теория и практика.Компетентностный подход в управлении персоналом : учеб.-метод.пособие / Е. А. Митрофанова, В. Г. Коновалова, О. Л. Белова ; под ред. А. Я. Кибанова; Гос.ун-т упр..- М., Проспект, 2017.- 65 с.	Электронный ресурс
Дополнительная литература		
4	Организационное поведение. Основы управления; ЮНИТИ-ДАНА, 2017.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||iprbooks||74898	Электронный ресурс
5	Организационное поведение; Ставропольский государственный аграрный университет, 2017.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||iprbooks||76042	Электронный ресурс
6	Теория организации и организационное поведение; Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||iprbooks||78043	Электронный ресурс
Учебно-методическое обеспечение		

7	Двойникова, Е.Ю. Психология лидерства : метод. указания / Е. Ю. Двойникова; Самар.гос.техн.ун-т, Психология и педагогика.- Самара, 2016.- 25 с..- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||elib||2568	Электронный ресурс
8	Князькина, Е. В. Теория организации и организационное поведение : метод. указания [Электронный ресурс] / Самар. гос. техн. ун-т (СамГТУ), Архитектур.-строит. ин-т, Каф. упр. гор. хоз-вом и стр-вом (УГХиС) .- .- Самара, АСИ СамГТУ, 2017.- 1 электрон. опт. диск. (CD)	Электронный ресурс

Доступ обучающихся к ЭР НТБ СамГТУ (elib.samgtu.ru) осуществляется посредством электронной информационной образовательной среды университета и сайта НТБ СамГТУ по логину и паролю.

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

При проведении лекционных занятий используется мультимедийное оборудование.

Организовано взаимодействие обучающегося и преподавателя с использованием электронной ин-формационной образовательной среды университета.

№ п/п	Наименование	Производитель	Способ распространения
1	Microsoft Windows 7 Professional операционная система	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное
2	Microsoft Office 2010 Open License Academic	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование	Краткое описание	Режим доступа
1	ScienceDirect - 4 коллекции: Chemistry, Engineering, Materials Science, Physics and Astronomy	http://www.sciencedirect.com/	Зарубежные базы данных ограниченного доступа
2	Электронная библиотека изданий СамГТУ	http://irbis.samgtu.local/cgi-bin/irbis64r_01/cgiirbis_64.exe	Российские базы данных ограниченного доступа
3	AUP.Ru - Электронная библиотека по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга	http://www.aup.ru/	Ресурсы открытого доступа

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Лекционные занятия

• аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук), программное обеспечение: MS Excel, MS Word).

• аудитория, оснащенная учебной мебелью: столы, стулья для обучающихся; стол, стул для преподавателя.

Практические занятия

• аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук), программное обеспечение: MS Excel, MS Word).

• аудитория, оснащенная учебной мебелью: столы, стулья для обучающихся; стол, стул для преподавателя.

Лабораторные занятия null

Самостоятельная работа

• компьютерный класс, оснащенный компьютерами с доступом и Интернет и обеспечивающие доступ в электронно-информационную образовательную среду СамГТУ;

• презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия (презентационные материалы);

• пакеты ПО общего назначения (MS Excel, MS Word)

• материально-техническое обеспечение НТБ СамГТУ;

9. Методические материалы

Методические рекомендации при работе на лекции

До лекции студент должен просмотреть учебно-методическую и научную литературу по теме лекции с тем, чтобы иметь представление о проблемах, которые будут разбираться в лекции.

Перед началом лекции обучающимся сообщается тема лекции, план, вопросы, подлежащие рассмотрению, доводятся основные литературные источники. Весь учебный материал, сообщаемый преподавателем, должен не просто прослушиваться. Он должен быть активно воспринят, т.е. услышан, осмыслен, понят, зафиксирован на бумаге и закреплен в памяти. Приступая к слушанию нового учебного материала, полезно мысленно установить его связь с ранее изученным. Следя за техникой чтения лекции (акцент на существенном, повышение тона, изменение ритма, пауза и т.п.), необходимо вслед за преподавателем уметь выделять основные категории, законы и определять их содержание, проблемы, предполагать их возможные решения, доказательства и выводы. Осуществляя такую работу, можно значительно облегчить себе понимание учебного материала, его конспектирование и дальнейшее изучение.

Конспектирование лекции позволяет обработать, систематизировать и лучше сохранить полученную информацию с тем, чтобы в будущем можно было восстановить в памяти основные, содержательные моменты. Типичная ошибка, совершаемая обучающимся, дословное конспектирование речи преподавателя. Как правило, при записи «слово в слово» не остается времени на обдумывание, анализ и синтез информации. Отбирая нужную информацию, главные мысли, проблемы, решения и выводы, необходимо сокращать текст, строить его таким образом, чтобы потом можно было легко в нем разобраться. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых можно будет делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. С окончанием лекции работа над конспектом не может считаться завершенной. Нужно еще восстановить отдельные места, проверить, все ли понятно, уточнить что-то на консультации и т.п. с тем, чтобы конспект мог быть

использован в процессе подготовки к практическим занятиям, зачету, экзамену. Конспект лекции – незаменимый учебный документ, необходимый для самостоятельной работы.

Методические рекомендации при подготовке и работе на практическом занятии

Практические занятия по дисциплине проводятся в целях выработки практических умений и приобретения навыков в решении профессиональных задач.

Рекомендуется следующая схема подготовки к практическому занятию:

1. ознакомление с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы;
2. проработка конспекта лекции;
3. чтение рекомендованной литературы;
4. подготовка ответов на вопросы плана практического занятия;
5. выполнение тестовых заданий, задач и др.

Подготовка обучающегося к практическому занятию производится по вопросам, разработанным для каждой темы практических занятий и (или) лекций. В процессе подготовки к практическим занятиям, необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы.

Работа студентов во время практического занятия осуществляется на основе заданий, которые выдаются обучающимся в начале или во время занятия. На практических занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике занятий. Обучающимся необходимо обращать внимание на основные понятия, алгоритмы, определять практическую значимость рассматриваемых вопросов. На практических занятиях обучающиеся должны уметь выполнить расчет по заданным параметрам или выработать определенные решения по обозначенной проблеме. Задания могут быть групповые и индивидуальные. В зависимости от сложности предлагаемых заданий, целей занятия, общей подготовки обучающихся преподаватель может подсказать обучающимся алгоритм решения или первое действие, или указать общее направление рассуждений. Полученные результаты обсуждаются с позиций их адекватности или эффективности в рассмотренной ситуации.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Организация самостоятельной работы обучающихся ориентируется на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей, переход от поточного к индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей обучающегося.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий;
- на лекциях, практических занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания;
- на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;
- в библиотеке, дома, на кафедре при выполнении обучающимся учебных и практических задач.

Эффективным средством осуществления обучающимся самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем.

10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

Фонд оценочных средств представлен в приложении № 1.

Приложение 1 к рабочей программе дисциплины
Б1.О.02.02 «Организационное поведение и лидерство»

Фонд оценочных средств
по дисциплине
Б1.О.02.02 «Организационное поведение и лидерство»

Код и направление подготовки (специальность)	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Стратегический менеджмент в отраслях топливно-энергетического комплекса
Квалификация	Магистр
Форма обучения	Очная
Год начала подготовки	2022
Институт / факультет	Институт инженерно-экономического и гуманитарного образования
Выпускающая кафедра	кафедра "Экономика промышленности и производственный менеджмент"
Кафедра-разработчик	кафедра "Экономика промышленности и производственный менеджмент"
Объем дисциплины, ч. / з.е.	108 / 3
Форма контроля (промежуточная аттестация)	Зачет

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Общепрофессиональные компетенции			
	ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;	ОПК-4.3 Использует современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки для управления проектной и процессной деятельностью	Знать современные практики управления проектной и процессной деятельностью в организации.
			Уметь использовать лидерские и коммуникативные навыки для управления проектной и процессной деятельностью в организации.
Универсальные компетенции			
Командная работа и лидерство	УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели	Знать роли в проектной команде и требования, предъявляемые к её участникам.

			Уметь -вырабатывать стратегию сотрудничества для достижения целей проекта. -осуществлять отбор кандидатов в члены проектной команды.
		УК-3.2 Планирует и корректирует работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов	Уметь учитывать интересы, особенности поведения и прислушиваться к мнению участников проектной команды. -планировать и корректировать работу команды для достижения поставленной цели.
		УК-3.3 Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон	Знать методологию разрешения конфликтов.
			Уметь разрешать конфликты и противоречия при деловом общении.
		УК-3.4 Организует дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям	Уметь организовывать дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды.
		УК-3.5 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды	Владеть навыками планирования командной работы и распределения поручений и делегирования полномочий членам команды.

Матрица соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения (знания, умения, владения)	Оценочные средства				
		Контрольная точка №1 (тест)	Контрольная точка №2(тест)	Раздел 1.Реферат, опрос	Раздел 2. Реферат, опрос	Вопросы к зачету (1 семестр)
		Текущая аттестация		Практические занятия		Промежуточная аттестация (зачет)
ОПК-4.3 Использует современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки для управления проектной и процессной деятельностью.	Знать: - современные практики управления проектной и процессной деятельностью в организации.	+	+	+	+	+
	Уметь: - использовать лидерские и коммуникативные навыки для управления проектной и процессной деятельностью в организации.			+	+	+
УК-3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели.	Знать: - роли в проектной команде и требования, предъявляемые к её участникам.	+	+	+	+	+
	Уметь: - вырабатывать стратегию сотрудничества для достижения целей проекта; - осуществлять отбор кандидатов в члены проектной команды.			+	+	+
УК-3.2 Планирует и корректирует работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов	Уметь: - учитывать интересы, особенности поведения и прислушиваться к мнению участников проектной команды; - планировать и корректировать работу команды для достижения поставленной цели.			+	+	+

УК-3.3 Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон	Знать: - методологию разрешения конфликтов.	+	+	+	+	+
	Уметь: - разрешать конфликты и противоречия при деловом общении.			+	+	+
УК-3.4 Организует дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям	Уметь: - организовывать дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды.			+	+	+
УК-3.5 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды	Владеть: - навыками планирования командной работы; - навыками распределения поручений и делегирования полномочий членам команды.			+	+	+

1. **Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП**

Перечень подлежащих оценке результатов обучения (показателей проявления компетенций: владений, умений, знаний) при использовании предусмотренных рабочей программой дисциплины оценочных средств представлены в табл. 2.

3.1.Перечень вопросов к зачету по дисциплине «Организационное поведение и лидерство»

1. Становление концепции организационного поведения.
2. Классификация организационного поведения.
3. Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла.
4. Внутрифирменное планирование как важнейшая функция управления поведением организации.
5. Корпоративная культура и поведение организации.
6. Модели корпоративной культуры.
7. Корпоративная этика как элемент корпоративной культуры.
8. Изменение корпоративной культуры.
9. Мотивация в системе управления.
10. Основные теории мотивации.
11. Коммуникации в управлении.
12. Процесс и виды коммуникаций в организации.
13. Невербальные коммуникации.
14. Коммуникационные сети.
15. Современные тенденции развития организации.
16. Модели организационного развития.
17. Концепция организационного развития.
18. Проектирование в системе организационных отношений.
19. Лидерство и групповая динамика.
20. Роли и функции лидера.
21. Профессионализм лидера.
22. Личностные характеристики лидеров.
23. Основные теории лидерства.
24. Сущность и виды власти.
25. Делегирование полномочий и ответственности.
26. Проблемы делегирования полномочий.
27. Методы и средства разрешения конфликтов в современных условиях.
28. Понятие изменений и нововведений.
29. Политика организации в отношении изменений.
30. Сопротивления изменениям и их преодоление.

3.2. Перечень вопросов, выносимых на обсуждение на практические занятия (опрос)

История становления организационного поведения, основные теоретические подходы организационного поведения, модели организационного поведения, особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла, корпоративная культура и поведение организации, формирование репутации организации, процесс и виды коммуникаций в организации, коммуникационные сети, основные проблемы организационных коммуникаций, механизм мотивации, мотивация персонала как управленческая проблема, понятие группы, классификация и характеристика групп, причины создания групп, формальные и неформальные группы, их взаимодействие в организации, понятие лидер и лидерство, функции лидера в современном обществе,значение лидера в управлении организацией основные теории лидерства, принципы лидера и стиль руководства, сущность и виды власти, делегирование полномочий и ответственности, проблемы делегирования полномочий.

Групповые задания: Раздел 1. Основы организационного поведения

Управленческие задания[1]

Управленческие задания – это ситуации реальной управленческой деятельности, которые представлены в виде вопросов или описания определенных событий. Предлагается проанализировать приведенные ситуации и решить, как действовать в том или ином случае.

1. Очевидно, что весьма реальным стимулом являются деньги. А есть ли другие стимулы к труду?

Решение. Финансового вознаграждения недостаточно, чтобы заставить людей работать лучше. И никакие физически ощутимые стимулы здесь не помогут – ни отличный офис, ни внимательный шеф, ни даже доля в прибылях. Человеческие желания более многообразны.

Необходимо провести границу между мотивацией и удовлетворенностью. Последнее достичь гораздо легче, но это лишь проявление благополучия, которое всегда требует улучшения, не зная предела.

Наиболее часто используются следующие стимулы нефинансового характера:

- ответственность и достижение успеха. Они являются мотивами деятельности. При этом осознание достигнутого успеха является наградой;
- внутренняя заинтересованность в работе;
- система вознаграждений. Это стимулирует сосредоточенность;
- влияние других людей. Многие упорно трудятся на своих шефов, несмотря на то, что получают в награду лишь их одобрение;
- благоприятная рабочая среда. Плохие условия работы, неблагоприятные условия трудового соглашения и авторитарные методы руководства являются дестимулирующими факторами, особенно если сочетаются с недостаточным вознаграждением. Следует иметь в виду, что действенность стимулов многократно возрастает, если они используются в комплексе.

2. Возможно ли, чтобы персонал оставался довольным, трудолюбивым и стремился к лучшим результатам?

Решение. Именно с этого и начинается мотивация. Вы должны вдохновить людей работать лучше в интересах компании, делая это добровольно, исходя из личной заинтересованности.

---

[1] При подготовке управленческих заданий использованы работы *Д. Велли.*

Выясните, что они хотят получить от своей работы, и используйте это.

Узнайте о стремлениях своих работников, не связанных с работой.

Всегда думайте о будущем своих сотрудников. Не удовлетворяйтесь тем, что они уже могут делать. Дайте им возможность научиться делать то, к чему они стремятся.

Положительная оценка и понимание – тоже потенциальный мотив. Не хвалите слишком щедро, но обязательно цените хорошую работу – и пусть другие сотрудники и начальники тоже знают, что в вашей компании труд оценивается по его результатам.

Заставьте людей думать самих. Спрашивайте их мнение, делитесь информацией, поощряйте их стремление обдумывать проблемы.

Давайте поручения тем, кто готов взять еще работу. Не оставляйте только себе самые интересные, творческие и перспективные виды работ.

Старайтесь расширить варианты систем поощрения.

3. Несколько моих работников трудятся на конвейере, проверяя микросхемы. Эта работа утомительна и однообразна, но она необходима. Сознавая это, я тем не менее не имею возможности ни повысить заработную плату, ни изменить названия должностей работников. Как мне мотивировать их деятельность?

Решение. Людям, которые лишь обрабатывают результаты труда других, эта работа может сильно надоесть. Может быть, следует расширить их работу и они смогут сделать что-то полезное на следующих этапах сборки? А почему бы не рассмотреть возможность объединить их в автономную комплексную бригаду, в задачу которой входила бы поставка проверенных собранных и надлежащим образом упакованных плат с микросхемами, которые были бы частью продукции компании?

Они будут с большим удовольствием работать, зная, что создают какой-то конкретный продукт. Если это покажется вам непрактичным, попытайтесь изменить часы их работы, представить их работу как вклад в общее дело.

Освободите работников от строгого учета рабочего времени при условии поставки компании определенного количества проверенных микросхем в день. Это классический пример системы поощрения за счет предложения дополнительного свободного времени.

4. В нашей компании руководителям советуют давать ежегодную оценку работы своих сотрудников. В какой форме это лучше делать?

Решение. Делать это раз в год недостаточно. Слишком много взаимоисключающих событий произойдет за этот период, чтобы по ним можно было правильно оценить работу. Если людям нравится, когда им говорят о результатах их работы и перспективах, делайте это постоянно. Лучшим способом такой непрерывной обратной связи является сотрудничество руководства с персоналом. Когда же работники привыкнут к постоянной оценке своего труда, они наберутся смелости высказать свою точку зрения о вашем подходе и стилю руководства.

Нет необходимости разрабатывать конкретную процедуру такой постоянной оценки. Просто выделите время, чтобы изучать работу сотрудников, обсуждать ее результаты с ними, выявлять проблемы и определять новые цели.

5. Как мне завершить оценку работы сотрудника? Похлопать его по спине, дать отеческий совет или же конкретные указания о каких-либо деталях работы?

Решение. Оценка работы будет пустой тратой времени, если в результате сотрудник не получит необходимых рекомендаций. Не нужно представлять оценку в такой форме – служащий рассказывает менеджеру, как он работает, а менеджер демонстрирует свою мудрость, давая советы. Это должна быть совместная работа обеих сторон – и того, кто оценивает, и того, кого оценивают.

Прежде чем приступать в оценке, подумайте, что вы как руководитель хотите в результате получить. Всегда лучше оценивать нечто ощущаемое или измеряемое.

Оценка должна закончиться взаимным пониманием. Установите срок, к которому должны быть представлены необходимые исправления.

Групповые задания: Раздел 1. Основы организационного поведения

Конкретная ситуация

«Особенности организационного поведения с учетом национального аспекта»[2]

В вашу фирму приехал иностранный партнер(ша) Х (страну выберите сами). Как вы его встретите, что подарите? Ознакомьтесь с национальными особенностями делового этикета в данной стране и обоснуйте ответ.

1. США

Для американского стиля делового взаимодействия характерен утилитаризм (все должно давать доходы): отсутствие напрасных затрат труда; пренебрежение к традициям; пунктуальность в выполнении данного обещания; тщательность в проработке организации любого дела; анализ, разделение функций и скрупулезная проверка исполнения; нацеленность на то, чтобы сегодня сделать лучше, чем вчера; большое внимание к мелочам; специализация кадров и производства; краткость и ясность, конструктивизм.

Российским бизнесменам необходимо придерживаться определенных правил, чтобы успешно решать свои проблемы.

Руководитель группы стратегических исследований американского бизнеса, осуществляющей проекты и обучение в области маркетинга и хозяйственных связей, В. Кей обращает внимание на некоторые особенности предпринимательского климата в США.

При деловых контактах американцы не сообщают вам детальную информацию, но ожидают от вас понимания порядка работы и ведения бизнеса по-американски.

Если при деловых переговорах вы не имеете информации, которую вам предоставляют, то принимайте ее как уже известную вам. Американцы быстро реагируют на все и требуют от партнеров того же. Для более быстрого общения используются факсимильные аппараты.

В деловых письмах и разговорах всегда указывайте названия организаций или имена людей, которые представили вас партнеру. Желательно попросить человека, предлагающего вам контактировать с какой-либо фирмой, позвонить в эту фирму и представить вас.

При деловых переговорах обязательно постарайтесь обратить внимание вашего партнера на особенности деятельности вашего предприятия, отличающие его от других аналогичных фирм.

Всеобщий принцип американского бизнеса – получение прибыли. Цели ваших совместных действий могут быть ближними и дальними. Если ваши предложения способствуют достижению важнейшей цели американского партнера, то они обязательно его заинтересуют. Но эти предложения должны быть обязательно реально выполнимыми.

При поиске американского партнера выберите 10–15 фирм, с которыми, на ваш взгляд, будет выгодно работать. Старайтесь не выбирать большие и известные фирмы, так как они обычно имеют много подобных предложений и могут проигнорировать ваше. Собирайте как можно больше побочной информации о своих предполагаемых партнерах. Перед деловыми переговорами заранее определите желаемый результат. Спланируйте разговор так, чтобы он коснулся ваших главных задач и преимуществ. Итак, заключает В. Кей, ищите успеха на американском рынке, соблюдая деловой этикет, четко организуйте свою деятельность как самостоятельно, так и с привлечением специалистов, которые всегда готовы предоставить свой опыт и знания.

2. Великобритания

Прежде всего надо отметить, что деловой мир Великобритании неоднороден не только в социальном плане, но и в своей «цеховой» специализации, что отличает его от деловых кругов других стран.

---

[2] И.А. Игошина, С.Д. Резник. «Организационное поведение: практикум». М.: Инфра-М, 2010.

Для английского бизнеса характерна кастовость, которая, с одной стороны, определяет его высокий профессиональный уровень, а с другой – препятствует притоку «свежей крови».

Бизнесмены Великобритании – одни из самых квалифицированных в деловом мире Запада. Но в силу специфики исторического и экономического развития, политического устройства, взаимоотношений различных социальных слоев и групп населения бизнес в этой стране, вернее, его промышленный сектор, не достиг тех высот развития, которые отмечаются в ФРГ, Японии и США. Английские бизнесмены, работающие в промышленности, умеют тщательно анализировать ситуацию, складывающуюся на рынке, составлять краткосрочные и среднесрочные прогнозы. Однако в целом они не могут подняться до высочайшего уровня анализа долгосрочных перспектив, где помимо экономических факторов огромное значение имеют социальные, политические и общемировые. Как правило, английские бизнесмены проявляют напористость, когда дело идет о сиюминутной выгоде, заключении сделок, приносящих немедленную прибыль, и очень неохотно идут на расходы, отдача от которых будет лишь через 5-10 лет.

В то же время финансовому и сырьевому секторам британского бизнеса практически нет равных в мире. Финансовый сектор играет роль не только банка идей, но и идеолога в проведении тех или иных нововведений.

Отечественным предпринимателям следует хорошо представлять себе портрет английского бизнесмена, четко знать «правила игры» бизнеса в этой стране. Английский бизнесмен – это эрудированный человек, сочетающий в себе высочайшую профессиональную подготовку и своеобразный политический инфантилизм. Чисто человеческие факторы имеют для него огромное значение. Он не замыкается в своей работе, а имеет широкий круг интересов, связанных не только с экономикой, но и со спортом, литературой, искусством. Он очень наблюдателен, хороший психолог и не приемлет фальши и сокрытия слабой профессиональной подготовки.

В связи с этим вам лучше сразу заявить, что у англичан есть чему поучиться и вы просите своего английского коллегу о практической помощи. Тем более что они делятся своими знаниями и опытом весьма охотно, часто раскрывают секреты своего ремесла и указывают на особенности того или иного рынка.

В английском бизнесе существует определенный ритуал общения, которого стараются строго придерживаться: при телефонном и личном общении; при проведении деловых ланчей, обедов; при посещении симпозиумов, конгрессов, семинаров, выставок и участии в работе престижных клубов. Для британской элиты, в том числе и для бизнесменов, немаловажное значение имеет посещение таких зрелищных мероприятий, как теннисные турниры, скачки и др.

Все это надо учитывать, чтобы расположить к себе английского бизнесмена. Установив с ним контакт, вы не только приобретаете делового партнера на настоящий момент, но и создадите основу для установления длительных деловых взаимоотношений, которые в будущем принесут вам и вашему предприятию немалую прибыль.

Если английский партнер пригласил вас на ланч, не отказывайтесь, но запомните, что вы должны также организовать подобное мероприятие. Перед началом встречи поинтересуйтесь, каким временем располагает ваш партнер, тем самым показав, что цените не только свое, но и его время. Не огорчайтесь, если первая встреча не принесла вам желаемого результата. Проанализируйте ход встречи и оцените свои действия – может быть, вы допустили какую-то оплошность. Это позволит вам при следующей встрече исправить ошибки и не допускать их в дальнейшем.

Не менее важно не забывать оказывать знаки внимания тем, с кем вы когда-либо встречались или вели переговоры. Поздравительная открытка к празднику или по случаю дня рождения, приветы близким вашего английского коллеги повысят ваш деловой авторитет и укажут на вашу вежливость и наличие хороших человеческих качеств.

В английских деловых кругах выработан ритуал вручения подарков и определен круг товаров, которые рассматриваются не как взятки, а как подарки. К этим товарам относятся календари, записные книжки, зажигалки, фирменные авторучки, на Рождество – алкогольные напитки. Другие товары рассматриваются не как знаки внимания, а как средства давления на партнера. Английские фирмы очень щепетильно относятся к этому. Если в деловых кругах станет известно, что представители каких-то фирм принимали или предлагали более ценные подарки, то доверие к ним пострадает – и настолько серьезно, что этим бизнесменам приходится уходить из данной сферы деятельности. Необходимо отметить, что английским фирмам для определения позиции на переговорах по заключению контрактов как по экспорту, так и по импорту очень важны следующие факторы: торгово-политический, который иногда заставляет английскую фирму переступить через явную коммерческую прибыль и выгоду и отказаться от контракта; длительность периода контактов с российской организацией (чем длительнее взаимоотношения, которые к тому же подкреплены чисто дружескими отношениями и даже симпатией к партнеру, тем легче английскому бизнесмену заключать сделки если не в ущерб себе, то с очень небольшой выгодой).

Позиция на переговорах любой английской фирмы, как правило, жесткая. Переговоры ведутся с привлечением многочисленного фактического, справочного и статистического материала. Просчитывается каждая позиция, строго фиксируется каждая деталь, каждый параметр контракта. Обговариваются и определяются не только все, что связано с контрактом, но и деятельность, направленная на дальнейшее развитие делового сотрудничества, в частности перспективы заключения других возможных сделок, возможность сотрудничества в производственной и сбытовой сферах. Хотя британские фирмы принимают решения не так быстро, как, например, европейские или японские, зато степень риска в принятом решении минимальная. И последнее: везде и всегда британский бизнес умело и эффективно проявляет и отстаивает свои интересы.

3. Франция

Прежде чем приступить к установлению деловых отношений с французскими фирмами, необходимо четко определить цели этих отношений: выход на рынок со своими товарами; налаживание сотрудничества и научно-технических связей; создание совместного предприятия и т. д. В каждом случае методы работы будут различаться.

Узнав как можно больше об интересующих вас фирмах, отправьте в их адрес комплект рекламной литературы и каталогов, в которых представлена продукция вашего предприятия, а также сообщите условия, на которых вы готовы поставлять свою продукцию. Все это должно быть изложено на французском языке; французы болезненно реагируют на использование английского или немецкого языка в деловом общении с ними, полагая, что это ущемляет их чувство национального достоинства. Если вы импортер, направляйте запрос с максимальным перечнем того, что бы вы хотели получить от французской фирмы. Попробуйте выяснить реакцию партнера на сделанное предложение, позвонив ему или связавшись по факсу, попросите его подтвердить получение предложения, выразив надежду на скорейший ответ. В деловой жизни Франции большую роль играют связи и знакомства. Поэтому обычно новые контакты устанавливаются через посредников, которые связаны родственными, финансовыми или дружественными отношениями с нужным вам лицом. Элита делового мира здесь ограничена и не впускает в свой мир новых, никому не известных людей.

Следует быть готовым и к бюрократической волоките, особенно на национализированных крупных предприятиях. Если у вас нет прямого выхода на ответственных руководителей и вы ведете переговоры на менее высоком уровне, следует дождаться, пока ваше предложение дойдет до соответствующего управленческого звена и будет выработано решение; здесь решения принимаются ограниченным числом лиц высокого ранга.

Французы досконально изучают все аспекты и последствия поступающих предложений. В отличие от американских бизнесменов французские стараются избегать рискованных финансовых операций. Они не сразу позволяют убедить себя в целесообразности сделанного предложения, предпочитая аргументированно и всесторонне обсудить каждую деталь предстоящей сделки.

Иногда во время обсуждения французские предприниматели перебивают собеседника, высказывая критические замечания или контраргументы. Это не должно восприниматься как проявление неуважения – так у них принято. Но лучше, если вы хорошо подготовитесь к переговорам, овладеете существом дела, не дадите сбить себя с толку и проявите определенную напористость.
Для французов важнее аргументы, подкрепленные фактами и хорошим технико-экономическим анализом.

При заключении контрактов с крупными предприятиями основное внимание следует уделять техническим характеристикам и долговечности предлагаемых товаров; на переговорах с мелкими и средними предприятиями надо сразу же продемонстрировать ощутимые материальные выгоды сделки.

Контракты, заключаемые французами, архиконкретны, точны в формулировках и лаконичны. Французы не любят, если их партнеры вносят какие-то изменения в ходе переговоров.
Во Франции многие важные решения принимаются не только в служебном кабинете, но и за обеденным столом. Деловые приемы могут принимать форму коктейля, завтрака, обеда или ужина. О делах принято говорить только после того как подадут кофе. Французы не любят с ходу обсуждать вопрос, который интересует их больше всего, – к нему подходят постепенно, после долгого разговора на разные нейтральные темы и как бы вскользь.

Наиболее подходящие темы для застольной беседы: спектакли, книги, выставки, туристические достопримечательности страны и города. Особенно высоко ценится в собеседнике знание искусства, в первую очередь французского. Следует остерегаться затрагивать вопросы вероисповедания, личные проблемы, вопросы, связанные с положением на службе, доходами и расходами, обсуждать собственные болезни, семейное положение, политические пристрастия.
Если вас пригласили на ужин – это исключительная честь. Прибыть на ужин следует на четверть часа позже назначенного времени. Следует принести с собой подарки: цветы (только не белые и не хризантемы, которые во Франции считаются символом скорби), бутылку шампанского (или вина дорогой марки), коробку шоколадных конфет. Кухня для французов – предмет их национальной гордости. Приветствуются любые восторженные комментарии по поводу качества блюд и напитков на столе. Не принято оставлять еду на тарелке, подсаливать блюда по своему вкусу или пользоваться пряностями – это может быть расценено как неуважение к хозяевам.

Культура потребления спиртных напитков, являющихся непременными спутниками французского застолья, предполагает рюмку аперитива (портвейн, анисовый ликер или виски с содовой, к которым подаются соленые орешки, специальное печенье, небольшие сандвичи с сыром или ветчиной), три-четыре бокала вина (белое под рыбу и морепродукты, красное – под мясо и сыр), а после десерта или кофе – фруктовую водку, крепкий ликер или коньяк. Важнейшим требованием является умеренность в употреблении напитков.

Большое значение придают французы различным формам вежливости. Когда вас пропускают вперед, не расшаркивайтесь в дверях – идите первым. Но во время важных собраний и совещаний первым входит руководитель наиболее высокого ранга.

Во Франции не принято обращаться к собеседникам по имени, если только они сами об этом не попросили. Обычно употребляют «мсье», обращаясь к мужчинам, и «мадам», обращаясь к женщинам. Считается невежливым, если к традиционным приветствиям не добавить «мсье» или «мадам» или их имена. В деловом мире к

женщинам обращаются со словом «мадам» независимо от их семейного положения. Мужчины, как правило, обмениваются рукопожатиями.
Как и везде, при деловом знакомстве во Франции необходимо вручить свою визитную карточку, но поскольку здесь придают большое значение образованию, рекомендуется указать на карточке высшее учебное заведение, которое вы закончили, особенно если оно пользуется хорошей репутацией. Если с французской стороны на встрече присутствуют несколько человек, визитная карточка вручается лицу, занимающему более высокое положение.

Требования к внешнему виду делового человека во Франции в основном те же, что и в других европейских странах, но есть одно важное правило: одежда должна быть высокого качества и из натурального, а не синтетического материала.

4. Япония

Деловая этика японских бизнесменов существенно отличается от правил и норм делового мира Запада.

Прежде всего не похож на западный подход японцев к установлению деловых контактов. Они предпочитают не письма и телефонные звонки, а личные контакты, но не прямые, а через посредника – хорошо известного обеим сторонам японского бизнесмена либо хорошо зарекомендовавшего себя отечественного предпринимателя или организацию. При этом посредник должен быть вознагражден материально или встречной услугой.

Знакомство с представителем японского бизнеса начинается с обязательного обмена визитными карточками. Если в ответ на протянутую визитную карточку вы не предложите свою, это может озадачить и даже оскорбить японского бизнесмена.

Японцы придают важное значение тому, чтобы общение велось между людьми, имеющими приблизительно равное положение в деловом мире или обществе. Официальное общение с нижестоящими согласно представлениям традиционной морали чревато «потерей собственного лица». Поэтому японцы с первой же встречи выясняют, соответствуют ли уровни представительств участников переговоров. Несоответствие уровней хотя бы на одну ступень означает для японцев, что сторона, нарушившая этикет, не котируется в деловом мире или выступает в роли просителя. В связи с этим необходимо заранее узнать уровень представительства японской стороны и постараться обеспечить такой же уровень, а если это не удастся – ограничиться кратким протокольным визитом.
При встречах с руководством фирмы и переговорах необходимо быть пунктуальными: японцы болезненно относятся к опозданиям, какими бы причинами они ни были вызваны. Если вы не можете прибыть вовремя, обязательно предупредите об этом японскую сторону, а продолжительность встречи сократите на время опоздания, так как у партнера по встрече могут быть другие дела.
Избегайте рукопожатий при встрече с японцами – они предпочитают поклон.
В традициях деловых людей Японии внимательно выслушать точку зрения собеседника до конца, не перебивая и не делая никаких замечаний. Представитель японской стороны на переговорах может кивать во время беседы. Но это совсем не означает, что он согласен с вами, а только то, что он понял вас.

Следует знать и еще об одной особенности японского бизнеса. Японский предприниматель стремится к реализации продукции и получению прибыли так же, как его американские и европейские коллеги, но в отличие от них он старается привнести в деловые отношения дух гармонии, установить между партнерами человеческие отношения. Поэтому в деловом мире Японии распространены неформальные отношения, основанные на личном знакомстве. Желание сохранить гармонию в отношениях с партнерами считается добродетелью. Японские бизнесмены избегают конфликтных ситуаций, пытаясь прийти к разумному компромиссу. Сторона, которая пошла на уступки в каком-то вопросе, по традиции может рассчитывать на преимущество при решении

другого вопроса. При кадровых изменениях в японских фирмах всем, имеющим с ними контакты, посылаются уведомления об этом. Нередко бизнесмен, переходящий на другую должность, лично знакомит тех, с кем установлены тесные деловые отношения, с новым сотрудником, назначенным на его пост, и высказывает пожелания, чтобы и дальнейшие контакты были не менее плодотворными.
Отечественным предпринимателям следует поучиться у своих японских коллег этой норме деловой этики.

Прежде чем отправиться в Японию, необходимо получше узнать национальные обычаи.

Будьте максимально вежливы, поскольку сами японцы очень вежливы и высоко ценят такое же обращение к ним самим. Впрочем, следует соблюдать меру, говоря комплименты, иначе японцы сочтут вас неискренним. Больше делайте упор на факты и точные доводы.

Не теряйте самообладания, не горячитесь в присутствии японских партнеров. Даже если вас довели до белого каления, оставайтесь спокойным и улыбайтесь, пока можете. Нет сил улыбаться – держите себя в руках и не допускайте воинственных действий и слов. Не оказывайте сильного давления на японского партнера, принуждая его к конкретным действиям, – он может замкнуться, и потребуется вдвое больше времени, чтобы довести дело до успешного конца, убедить его пойти на компромисс.

Учтите, что о многих иностранцах японцы судят по определенному стереотипу, сформулированному литературой и прессой. Например, по отношению к американцам сложился определенный негативный стереотип (эгоист, жесткий, безжалостный), поэтому перед началом переговоров американский бизнесмен должен стремиться к «размыванию» такого образа, чтобы улучшить конкурентные позиции в глазах партнера. Показывайте, что вы доброжелательны, практичны, искренни, отзывчивы, общительны, – эти черты особенно симпатичны японцу, ибо нередко именно их ему не хватает. Совет прост: не разочаровывайте собеседника.

Научитесь хоть немного говорить по-японски, и ваши партнеры высоко оценят ваше усердие и стремление понять их культуру.

5. Китай

Китайские бизнесмены никогда не принимают решений без досконального изучения всех аспектов и последствий предполагаемых сделок; кроме того, по важным вопросам решения принимаются коллегиально, с многочисленными согласованиями на всех уровнях, что требует немало времени.

Если вы хотите сберечь свое время и сократить сроки проработки вашего предложения, направьте его подробное и конкретное описание за 3–4 недели до командировки в Китай. Если ваше предложение будет недостаточно конкретным, китайцы составят соглашение о намерениях, которое не всегда реализуется в контракт.

В Китае придают важное значение налаживанию дружественных, неформальных отношений с иностранными партнерами. Вас могут спросить о возрасте, семейном положении, детях – не обижайтесь, это искренний интерес к вам. Вас радушно пригласят в гости или в ресторан на обед, где подадут не менее 20 блюд. Если вы не готовы попробовать предлагаемое вам экзотическое блюдо, попытайтесь съесть хотя бы маленький кусочек. Подача супа к столу – сигнал того, что обед близится к завершению. Гость встает из-за стола первым.

Подарки лучше делать не определенному лицу, а всей организации, так как местные правила могут запрещать принимать личные подарки.

Одеваются в Китае очень просто, костюм с галстуком обязателен лишь на официальных приемах и во время визитов к высшим государственным деятелям.

6. Арабские страны

Немаловажным условием успеха переговоров в этих странах является соблюдение и уважение местных традиций.

Во время переговоров хозяева угощают вас кофе. Если вам подали небольшую чашечку с кофе (очень крепкий, без сахара, с большим количеством кардамона) и, выпив, вы отдали ее хозяину, он тут же снова нальет в нее кофе. Так может продолжаться до тех пор, пока вы один не опустошите кофейник. Поэтому если вы больше не хотите кофе, покачайте чашечкой из стороны в сторону или переверните ее вверх дном.

В традициях этих стран время от времени спрашивать во время деловой беседы «Как здоровье?», «Как дела?». Но это не означает, что вы должны давать подробный ответ. Еще большей ошибкой считается, если вы спросите о здоровье супруги и других членов семьи у человека, не слишком знакомого вам. Если вы не дружите с вашим собеседником семьями, уместно справиться лишь о его здоровье.

Контрольные вопросы

1. В чем особенности этнических, национальных, конфессиональных культур? Приведите примеры.
2. Каковы особенности разных региональных культур России?
3. Каковы различия в уровне культуры разных слоев общества? Приведите примеры.
4. Какие рекомендации вы бы дали представителям других стран, готовящимся к переговорам с российской стороной?

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

1. Организационное поведение на разных стадиях жизненного цикла организации.
2. Технология разработки Кодекса компании.
3. Корпоративная этика как элемент корпоративной культуры.
4. Мотивация и результативность индивида.
5. Психология лидерства.
6. Факторы эффективного лидерства.
7. Развитие лидера.
8. Руководители - женщины.
9. Баланс власти.
10. Командообразование.
11. Организационное поведение в системе международного бизнеса.

3.2. ФОРМА ИНФОРМАЦИОННОЙ КАРТЫ БАНКА ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

Дисциплина: «Организационное поведение и лидерство»
Тест[3]

1. Организационное поведение – это:

1) поведение организации и ее действия во внешней и внутренней среде;

2) комплекс поступков и действий человека, отражающих реакцию на все обстоятельства его существования и организации, точнее, в группе людей, социально-экономической системе;

3) поведение коллектива организации, основанное на его психологических характеристиках.

2. Какие факторы наиболее полно определяют организационное поведение:

1) личностные особенности самого человека, социально-психологическая среда, комплекс событий, характеризующих функционирование и развитие организации;

2) объем, ценность и структура информации; усвоенные социальные и организационные нормативы; уровень знания и культуры;

[3] И.А. Игошина, С.Д. Резник. «Организационное поведение: практикум». М.: Инфра-М, 2010.

3) все перечисленные выше.

3. Какие из перечисленных ниже блоков входят в курс «Организационное поведение»:

1) содержание деятельности и модель качеств менеджера;

2) исследование систем управления;

3) организационная культура;

4) делегирование полномочий;

5) теория мотивации персонала;

6) типы организационных структур;

7) все перечисленные выше.

4. Какие подструктуры не включает внутренняя структура личности:

1) темперамент;

2) характер, эмоции, воля, мышление, память, воображение и т. д.;

3) хобби, увлечения;

4) опыт, навыки, умения.

5. Какова цель создания организации:

1) решение своих проблем и достижение общих целей организации;

2) только получение прибыли;

3) повышение благосостояния общества.

6. Что включает термин «внешняя среда»? Укажите то, что считаете верным:

1) экономические условия;

2) потребители;

3) законодательство;

4) техника и технология;

5) взаимоотношения в коллективе;

6) организационная культура;

7) система ценностей в обществе;

8) конкуренты.

7. Какой из методов стимулирования является наиболее эффективным:

1) метод наказания;

2) метод поощрения;

3) совмещение этих двух методов.

8. Определите последовательность стадий развития коллектива:

1) «эффективность»;

2) «ближний бой»;

3) «притирка»;

4) «зрелость»;

5) «экспериментирование».

9. В силу каких причин менеджеры создают свою команду? Выберите необходимые причины:

1) количество стрессовых ситуаций уменьшается, если решать проблемы сообща;

2) для передачи своих профессиональных навыков своим последователям;

3) чтобы команда решала за менеджера его проблемы;

4) вырабатывается больше идей, возрастает инновационная способность;

5) команды могут рисковать в большей степени, чем каждый член команды в отдельности;

6) для увеличения прибыли;

7) коллективный подход – это признак сильного и решительного стиля управления.

10. Должен ли руководитель находить индивидуальный подход к каждому работнику:

1) да;

2) нет.

Количество заданий	Контролируемые компетенции
10	**ОПК-2, ОК-3**

Количество верных ответов:

- ***10-9 оценка «отлично»*** (глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, усвоивший взаимосвязь основных понятий дисциплины; способный самостоятельно приобретать новые знания и умения; способный самостоятельно использовать углубленные знания);
- ***8-6 – оценка «хорошо» (***полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, показывающий систематический характер знаний по дисциплине и способный к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе нейшего обучения в вузе и в будущей профессиональной деятельности);
- ***5-4 – оценка «удовлетворительно» (***обнаруживший знание основного учебно–программного материала в объеме, необходимом для дальнейшего обучения, выполняющего задания, предусмотренные программой, допустившим неточности в ответе, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения);
- ***менее 4 – оценка «*****неудовлетворительно»*** (имеющему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий)

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций. Описание шкал оценивания

Учебная дисциплина формирует компетенции в соответствии с таблицей 2, процедура оценивания представлена в таблице 3 и реализуется поэтапно:

1-й этап процедуры оценивания: оценивание уровня достижения каждого из запланированных результатов обучения – дескрипторов (знаний, умений, владений) в соответствии со шкалами и критериями, установленными картами компетенций ОПОП (Приложение 1 ОПОП). Экспертной оценке преподавателя подлежит сформированность отдельных дескрипторов, для оценивания которых предназначена данная оценочная процедура текущего контроля и промежуточной аттестации согласно матрице соответствия оценочных средств результатам обучения (таблица 2).

2-й этап процедуры оценивания: интегральная оценка достижения обучающимся запланированных результатов обучения по итогам отдельных видов текущего контроля и промежуточной аттестации.

Таблица 3

Характеристика процедуры промежуточной аттестации по дисциплине

№	Наименование оценочного средства	Периодичность и способ проведения процедуры	Методы оценивания	Виды выставляемых оценок	Способ учета индивидуальных достижений,
1	Опрос	систематически на практических занятиях (устно)	Экспертный	По пятибалльной шкале	рабочая книжка преподавателя
2	Реферат	систематически на практических занятиях (устно)	Экспертный	По пятибалльной шкале	рабочая книжка преподавателя
3	Зачет	По окончании изучения курса	Экспертный	По пятибалльной шкале	ведомость, зачетная книжка и учебная карточка, индивидуальный план

Шкала и процедура оценивания сформированности компетенций

На этапе промежуточной аттестации используется система оценки успеваемости обучающихся, которая позволяет преподавателю оценить уровень освоения материала обучающимися. Критерии оценивания сформированности планируемых результатов обучения (дескрипторов) представлены в карте компетенции ОПОП.

Ответы и решения обучающихся оцениваются по следующим общим критериям: распознавание проблем; определение значимой информации; анализ проблем; аргументированность; использование стратегий; творческий подход; выводы; общая грамотность.

«отлично» - *Выставляется, если уровень сформированности заявленных компетенций по 80 и более % дескрипторов (в соответствии с картами компетенций ОПОП) оценивается на уровнях «4» и «5», при условии отсутствия уровней «1»-«3»:*студент показал прочные знания основных положений фактического материала, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи повышенной сложности, свободно использовать справочную литературу, делать обоснованные выводы из результатов анализа конкретных ситуаций;

«хорошо» - *Выставляется, если уровень сформированности заявленных компетенций по 60 и более % дескрипторов (в соответствии с картами компетенций ОПОП) оценивается на уровнях «4» и «5», при условии отсутствия уровней «1»-«2», допускается уровень «3»:* студент показал прочные знания основных положений

фактического материала, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи, предусмотренные рабочей программой, ориентироваться в рекомендованной справочной литературе, умеет правильно оценить полученные результаты анализа конкретных ситуаций;

«удовлетворительно» - *Выставляется, если уровень сформированности заявленных компетенций по 60 и более % дескрипторов (в соответствии с картами компетенций ОПОП) оценивается на уровнях «3»-«5»:* студент показал знание основных положений фактического материала, умение получить с помощью преподавателя правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой, знакомство с рекомендованной справочной литературой;

«неудовлетворительно» - *Выставляется, если уровень сформированности заявленных компетенций менее чем по 60 % дескрипторов (в соответствии с картами компетенций ОПОП) оценивается на уровнях «3»-«5»:* При ответе студента выявились существенные пробелы в знаниях основных положений фактического материала, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины

Обучающиеся обязаны сдавать все задания в сроки, установленные преподавателем.