

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 09.01.2024 17:09:54  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС**

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНО

Директор СЗИУ РАНХиГС Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Консалтинг и репутационный менеджмент в рекламе и связях с  
общественностью**

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б.1.О.02 Теория организации и организационное поведение**  
*(код и наименование РПД)*

**38.04.02 «Менеджмент»**  
*(код и наименование направления подготовки)*

**Очная/заочная**  
*(форма обучения)*

Год набора – 2023

Санкт-Петербург, 2023 г

**Автор(ы)-составитель(и):**

к.э.н., доцент кафедры менеджмента

Суслов Е.Ю.

к.э.н., доцент кафедры менеджмента

Кучина О.В.

Заведующий кафедрой менеджмента, д.э.н., профессор Сергеев Игорь Борисович

*РПД Б1.О.02 Теория организации и организационное поведение* одобрена на заседании кафедры менеджмента. Протокол от 28 сентября 2022 г. № 9.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
6. Методические материалы для освоения дисциплины
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.1. Основная литература
  - 7.2. Дополнительная литература
  - 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
  - 7.4. Интернет-ресурсы
  - 7.5. Иные источники
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.О.02 «Теория организации и организационное поведение» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1	Способен разрабатывать и совершенствовать организационную структуру, формировать и руководить командой проекта, использовать эффективные методы управления персоналом
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1	Способен осуществлять социальную политику и социальное развитие команды проекта, организации с учетом межкультурного взаимодействия
ОПК ОС-1	Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды	ОПК ОС-1.1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления
ОПК ОС-3	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей	ОПК ОС-3.1	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии развития организации с использованием современных практик управления

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Код компонента компетенции	Результаты обучения
УК-3.1	<b>на уровне знаний:</b> основные формы и методы командной работы, виды стратегического управления персоналом, сотрудничества на разных уровнях управления.
	<b>на уровне умений:</b> определять факторы и методы формирования и повышения эффективности работы команды, факторы внешней и внутренней среды.
	<b>на уровне навыков:</b> планирование и организация работы команды, разработки индивидуальных и коллективных управленческих решений.
УК-5.1	<b>на уровне знаний:</b> принципы проведения и организации различных форм командной

	<p>работы (круглого стола, дискуссии, мозгового штурма и т.д.); основные категории, понятия и проблемы социального и личностного развития человека; особенности социальных, этнических, конфессиональных, культурных проблем, возникающие в условиях существующей информационной среды современных социально-экономических систем.</p> <p><b>на уровне умений:</b> навыками организации командной работы: делегировать полномочия и ответственность, распределять задачи и контролировать их выполнение, оценивать общий прогресс и эффективность групповой работы</p> <p><b>на уровне навыков:</b> навыками формирования команд на принципах взаимодействия, с учётом социально-культурных особенностей, этнических и конфессиональных различий отдельных членов проектной команды</p>
	<p>на уровне знаний: знать основные понятия и модели организационного поведения; должен знать основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства, управления изменениями и конфликтами.</p> <p>на уровне умений: уметь выявлять перспективные направления научных исследований в области теории организации и организационного поведения, обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость исследуемой проблемы, формулировать гипотезы, проводить эмпирические и прикладные исследования; должен уметь анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию.</p> <p>на уровне навыков: владеть экономическими методами анализа поведения организаций; должен владеть методикой построения организационно-управленческих моделей организации.</p>
	<p>на уровне знаний: должен знать типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; роль стимулирования, коммуникаций, организационной культуры в управлении поведением людей в организации.</p> <p>на уровне умений: должен уметь диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию; применять системный подход при изучении функционирования и при прогнозировании будущего организации; прогнозировать поведение индивидов в организации, в том числе в многонациональных компаниях.</p> <p>на уровне навыков: должен владеть навыками разработки и реализации на практике новых моделей организационного поведения; современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в международной организации; технологиями анализа проблем современной компании и прогнозирования будущего организации.</p>

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 академ. часов.

--	--

### Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.02 «Теория организации и организационное поведение» относится к базовой части учебного плана направления 38.04.02 Менеджмент профиль «Менеджмент в гостеприимстве и креативных индустриях».

Результаты освоения дисциплины «Теория организации и организационное поведение» необходимы для изучения дисциплин: Стратегический менеджмент и стратегический анализ; Проектный подход в менеджменте; Иностранный язык профессиональных коммуникаций; Организация питания в индустрии гостеприимства; Операционный менеджмент предприятия индустрии гостеприимства / Operational Management of Hospitality Enterprise; Межкультурные коммуникации и обслуживание гостей разных культур / Cross-Cultural Communication and Service of Foreign Guests; Экономика и управление доходностью

предприятия гостеприимства / Economics and Yield Management of Hospitality Enterprise; Управление человеческими ресурсами в индустрии гостеприимства / Human Resource Management in Hospitality; Нормативно-правовое регулирование индустрии гостеприимства; Социальная адаптация и основы социально-правового знания; Брендинг и продвижение предприятия индустрии гостеприимства / Branding and Promotion of Hospitality Enterprise; Поведенческая экономика и нейромаркетинг в индустрии гостеприимства / Behavioral Economics and Neuromarketing in Hospitality; Управление спросом и продажи в индустрии гостеприимства; Событийный маркетинг в индустрии гостеприимства / Event Marketing in Hospitality; Управление потребительским ожиданием и удовлетворенностью аудитории в индустрии гостеприимства; Маркетинговые исследования и коммуникации в индустрии гостеприимства; Сетевой бизнес индустрии гостеприимства / Hospitality Chain Business; Управление проектами в индустрии гостеприимства.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://szu-де.ранера.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

### **3. Содержание и структура дисциплины**

#### ***3.1. Структура дисциплины***

#### ***Очная форма обучения***

*Таблица 4.1*

№ п/п	Наименование тем и /или разделов	Объем дисциплины (модуля), час					СР	Форма текущего контроля *
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Тема 1.	Системные основы исследования и моделирования организационного поведения в организациях различного типа	12	1		5		6	КЗ
Тема 2.	Типы организаций и их структура	12	1		5		6	КЗ
Тема 3.	Взаимовлияние внешней и внутренней сред организаций. Основные принципы моделирования внутренней среды организации с заданными параметрами и гарантированным результатом	12	2		4		6	КЗ
Тема 4.	Стартовые условия моделирования организационного поведения и норма организационного поведения. Девиантное поведение: организационные и поведенческие патологии и методы их устранения или преодоления	12	2		4		6	КЗ
Тема 5.	Методология и технология моделирования организационного поведения	12	2		4		6	КЗ
Тема 6.	Макротехнология – организационная архитектура и организационное зодчество: типы моделей организационного поведения	12	2		4		6	КЗ
Тема 7.	Гибридизация моделей организационного поведения	12	2		4		6	КЗ
Тема 8.	Моделирование структурно-смысловой схемы организации в будущем	12	2		4		6	КЗ
Тема 9.	Формирование итоговой модели организационного поведения и программы организационного развития (или трансформации)	12	2		4		6	КЗ, УО, Р(С)
Промежуточная аттестация								<b>Зачет</b>
Всего (акад/астр):		<b>108</b>	<b>16</b>		<b>38</b>		<b>54</b>	





№ п/п	Наименование тем и /или разделов	Объем дисциплины (модуля), час					СР	Форма текущего контроля *
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Тема 1.	Системные основы исследования и моделирования организационного поведения в организациях различного типа	12	2		-		10	КЗ
Тема 2.	Типы организаций и их структура	12	-		-		12	КЗ
Тема 3.	Взаимовлияние внешней и внутренней сред организаций. Основные принципы моделирования внутренней среды организации с заданными параметрами и гарантированным результатом	10	-		-		10	КЗ
Тема 4.	Стартовые условия моделирования организационного поведения и норма организационного поведения. Девиантное поведение: организационные и поведенческие патологии и методы их устранения или преодоления	12	-		-		12	КЗ
Тема 5.	Методология и технология моделирования организационного поведения	10	-		-		10	КЗ
Тема 6.	Макротехнология – организационная архитектура и организационное зодчество: типы моделей организационного поведения	10	-		-		10	КЗ
Тема 7.	Гибридизация моделей организационного поведения	10	-		-		10	КЗ
Тема 8.	Моделирование структурно-смысловой схемы организации в будущем	12	-		-		10	КЗ
Тема 9.	Формирование итоговой модели организационного поведения и программы организационного развития (или трансформации)	16	-		8		10	КЗ, УО, Р(С)
Промежуточная аттестация		<b>4/3</b>						<b>Зачет</b>
Всего (акад/астр):		<b>108</b>	<b>2</b>		<b>8</b>		<b>94</b>	

*КЗ- кейс-задание, УО-устный опрос, Р-реферат, С- статья*

### **3.2. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Системные основы исследования и моделирования организационного поведения в организациях различного типа.**

Идентификация организационного и индивидуального поведения в компании. Целевая ориентация, основные установки и ожидаемые результаты организационного и индивидуального поведения. Сравнение эффективности двух концепций поведения с точки зрения эффективности бизнеса и системного управления бизнесом и организацией. Вариативность поведенческих концепций в различных условиях – сравнительный анализ вероятностных исходов поведения для человека и организации. Формирование системной управленческой точки зрения. Гуманистическая ориентация менеджмента: экология взаимодействия организации и человеческого капитала, этика и социальная ответственность человека и бизнеса (организации) по отношению друг к другу.

CaseStudy: исследование (сканирование) внутренней среды организации для первичного формирования представления о целостной и системной картине организационного поведения по материалам кейсов (4 компании).

#### **Тема 2. Типы организаций и их структура.**

Теория организации в системе наук. Понятие и сущность организации. Законы организации. Жизненный цикл организации. Эволюция взглядов и современные тренды трансформации организаций (оболочечные, виртуальные и т.п.). Структурный подход к организации. Типология и классификационные характеристики организаций.

#### **Тема 3. Взаимовлияние внешней и внутренней сред организаций. Основные принципы моделирования внутренней среды организации с заданными параметрами и гарантированным результатом.**

Тенденции изменения современного мира с точки зрения концепции порядка и хаоса. Требования к будущему: организациям, сотрудникам, лидерам. Менеджмент будущего. Основные параметры упорядоченных и хаотических внешних сред и их влияние на поведение бизнеса и организаций в целом. Принцип эндемического соответствия внутренней среды организации ее внешней среде (бизнес-среде). Повышение вероятности получения заданного результата организационного поведения. Особенности российской бизнес-среды (условия существования организаций). Параметры организаций, определяющиеся российской бизнес-средой. Оценка результативности и эффективности возможного (вероятного) организационного поведения. Перспективное видение развития управленческих функций руководителя в свете изменения бизнес-среды и организаций.

CaseStudy: моделирование возможных путей развития организаций, представленных в кейсах-симуляторах.

#### **Тема 4. Стартовые условия моделирования организационного поведения и норма организационного поведения. Девиантное поведение: организационные и поведенческие патологии и методы их устранения или преодоления.**

Стартовые условия моделирования организационного поведения и норма организационного поведения. Понятие нормального и ненормального организационного и индивидуального поведения. Оценка степени девиантности организационного и индивидуального поведения от общепринятых мировых норм. Результаты девиантного поведения для человека и организации.

Понятие патологии поведенческой и социальной. Источники патологий и механизмы их формирования. Формы патологий. Их влияние на моделирование организационного поведения. Нормальное и аномальное поведение как основа формирования моделей организационного поведения с заданными параметрами. Методы исправления патологий. Их эффективность и ожидаемые результаты применения. Поведенческие и организационные патологии как риски организации, барьеры на пути и потенциал лидерского и организационного развития.

CaseStudy: исследование организационных и поведенческих патологий по материалам кейсов-симуляторов, создание программы ликвидации и предупреждения патологий.

#### **Тема 5. Методология и технология моделирования организационного поведения.**

Предпосылки, принципы и закономерности моделирования организационного поведения. Основные соответствия организационного поведения (логика исследования и моделирования организационного поведения для достижения гарантированного результата). Логика моделирования организации в русле организационной архитектуры, качество и уровень развития ее человеческого фактора. Упорядоченная, хаотическая и смешанная внешняя среда современных организаций как граничное условие моделирования. Матрица уровней развития человеческого фактора организации и ее влияние на моделирование организационного поведения. Портрет лидера будущего как конфигуратора организации и ее поведения. Анализ ключевых компетенций современного менеджера в разрезе его системной эффективности во внешней и внутренней среде организации любого типа. Современный этап развития методологии и инструментов моделирования организационного поведения. Исследование основных проблем на пути моделирования организационного поведения.

CaseStudy: комплекс упражнений по моделированию отдельных элементов модели организационного поведения и форсайту результатов их реализации в жизни организации на примере кейсов-симуляторов.

#### **Тема 6. Макротехнология – Организационная архитектура и организационное зодчество: типы моделей организационного поведения.**

Сущность, основные механизмы, логика, динамики, ожидаемые результаты и эффективность моделей организационного поведения: авторитарной, коллегиальной, поддерживающей, развивающей, фрактальной и опечной (патерналистской). Процессы инволюции, эволюции и мутации каждой модели. Механизмы моделирования, разрушения и трансформации каждой модели. Создание основ для динамического эволюционного моделирования.

CaseStudy: упражнение «театр масок»: на основании кейсов-симуляторов выполняется «примерка» каждого типа модели организационного поведения на конкретную организацию из кейса; исследуются все параметры, динамика и другие необходимые для изучения предмета аспекты.

#### **Тема 7. Гибридизация моделей организационного поведения.**

Механизмы и целеполагание формирования гибридных моделей организационного поведения, условия эффективности гибридов. Проблемы формирования и управления гибридными моделями. Основные положения, технология и инструменты организационного реинжиниринга. Буферная система как необходимое условие эффективного существования

гибридной модели организационного поведения. Простая и сложная гибридизация. Оценка степени вероятности устойчивого результата гибридной модели организационного поведения.

CaseStudy: упражнения по гибридизации модели организационного поведения на основании организации из кейса-симулятора.

### **Тема 8. Моделирование структурно-смысловой схемы организации в будущем.**

Футурология: создание образа будущей бизнес-среды. Форсайт и его возможности в моделировании будущего организации. Формирование структурно-смысловой схемы организации (проекта организационной архитектуры) в будущем. Определение параметров основных подсистем для будущего проекта (ценности и корпоративная культура, система управления, мотивация, уровень развития человеческого фактора и другие).

CaseStudy: моделирование видения организации на 25 лет вперед с момента обучения (включая футурологические тенденции для мира, отрасли и региона местонахождения организации из кейса-симулятора; проект организационной архитектуры; «мягкие» подсистемы модели организационного поведения). Проверка результата работы на соблюдение логики и принципов моделирования организационного поведения.

### **Тема 9. Формирование итоговой модели организационного поведения и программы организационного развития (или трансформации).**

Создание итогового проекта модели организационного поведения согласно классификатору моделей. Формирование системных связей и базовых буферов во внутренней среде организации как основы для устойчивости и прочности организационного поведения. Программа организационного развития\трансформации.

CaseStudy: Создание итогового проекта модели организационного поведения согласно классификатору моделей для организации из кейса-симулятора.

## **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.02 «Теория организации и организационное поведение» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- устный опрос по теме занятия;
  - активность на проблемных лекциях и практических занятиях студентов
  - выполнение практических кейс-заданий;
  - качество управленческих решений при решении кейс-заданий
- реферат (статья)

В случае реализации дисциплины в ДОТ формат заданий адаптирован для платформы Moodle.

Таблица 5

<i>Тема и/или раздел</i>	<i>Методы текущего контроля успеваемости</i>
Тема 1. Системные основы исследования и моделирования организационного поведения в организациях различного типа	Кейс-задание
Тема 2. Типы организаций и их структура	Кейс-задание
Тема 3. Взаимовлияние внешней и внутренней сред организаций. Основные принципы моделирования внутренней среды организации с заданными	Кейс-задание

параметрами и гарантированным результатом	
Тема 4. Стартовые условия моделирования организационного поведения и норма организационного поведения. Девиантное поведение: организационные и поведенческие патологии и методы их устранения или преодоления	Кейс-задание
Тема 5. Методология и технология моделирования организационного поведения	Кейс-задание
Тема 6. Макротехнология – организационная архитектура и организационное зодчество: типы моделей организационного поведения	Кейс-задание
Тема 7. Гибридизация моделей организационного поведения	Кейс-задание
Тема 8. Моделирование структурно-смысловой схемы организации в будущем	Кейс-задание
Тема 9. Формирование итоговой модели организационного поведения и программы организационного развития (или трансформации)	Кейс-задание, устный опрос, реферат, статья

#### 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

##### Типовые оценочные материалы по теме 1-9

##### Примерное кейс-задание

*Проанализируйте информацию, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме, сформулируйте ответы на вопросы.*

##### К теме 1. Системные основы исследования и моделирования организационного поведения в организациях различного типа

№	Сайт	Компания
1	<a href="http://www.cntiprogress.ru">http://www.cntiprogress.ru</a>	ЦНТИ «Прогресс»
2	<a href="http://www.imisp.ru">http://www.imisp.ru</a>	Бизнес-школа ИМИСП
3	<a href="http://admship.ru">http://admship.ru</a>	Объединенная строительная корпорация «Адмиралтейские верфи»
4	<a href="https://kalashnikovgroup.ru">https://kalashnikovgroup.ru</a>	Группа компаний «Калашников»
5	<a href="https://www.nornickel.ru">https://www.nornickel.ru</a>	Предприятия Группы «Норникель»
6	<a href="https://www.svo.aero/ru/main">https://www.svo.aero/ru/main</a>	Международный аэропорт Шереметьево
7	<a href="https://www.mariinsky.ru">https://www.mariinsky.ru</a>	Мариинский театр
8	<a href="https://www.msu.ru/index.php">https://www.msu.ru/index.php</a>	Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова
9	<a href="http://melnitsa.com">http://melnitsa.com</a>	Студия анимационного кино «Мельница»
10	<a href="http://sk.ru">http://sk.ru</a>	Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий «Сколково»

По материалам, представленным на официальных сайтах, проведите исследование (сканирование) внутренней среды организации для первичного формирования представления о целостной и системной картине организационного поведения.

<b>Тема 1. Системные основы исследования и моделирования организационного поведения в организациях различного типа</b>	
Кейс-задание	исследование (сканирование) внутренней среды организации для первичного формирования представления о целостной и системной картине организационного поведения по материалам кейсов (4 компании)
<b>Тема 2. Типы организаций и их структура</b>	
Кейс-задание	определение типа организаций и изучение их структуры по материалам кейсов (4 компании)
<b>Тема 3. Взаимовлияние внешней и внутренней сред организаций. Основные принципы моделирования внутренней среды организации с заданными параметрами и гарантированным результатом</b>	
Кейс-задание	моделирование возможных путей развития организаций, представленных в кейсах
<b>Тема 4. Стартовые условия моделирования организационного поведения и норма организационного поведения. Девиантное поведение: организационные и поведенческие патологии и методы их устранения или преодоления</b>	
Кейс-задание	исследование организационных и поведенческих патологий по материалам кейсов, создание программы ликвидации и предупреждения патологий
<b>Тема 5. Методология и технология моделирования организационного поведения</b>	
Кейс-задание	комплекс упражнений по моделированию отдельных элементов модели организационного поведения и форсайту результатов их реализации в жизни организации на примере кейсов
<b>Тема 6. Макротехнология – организационная архитектура и организационное</b>	
Кейс-задание	упражнение «театр масок»: на основании кейсов выполняется «примерка» каждого типа модели организационного поведения на конкретную организацию из кейса; исследуются все параметры, динамика и другие необходимые для изучения предмета аспекты
<b>Тема 7. Гибридизация моделей организационного поведения</b>	
Кейс-задание	упражнения по гибридизации модели организационного поведения на основании организации из кейса
<b>Тема 8. Моделирование структурно-смысловой схемы организации в будущем</b>	
Кейс-задание	моделирование видения организации на 25 лет вперед с момента обучения (включая футурологические тенденции для мира, отрасли и региона местонахождения организации из кейса; проект организационной архитектуры; «мягкие» подсистемы модели организационного поведения). Проверка результата работы на соблюдение логики и принципов моделирования организационного поведения
<b>Тема 9. Формирование итоговой модели организационного поведения и программы организационного развития (или трансформации)</b>	
Кейс-задание	создание итогового проекта модели организационного поведения согласно классификатору моделей для организации из кейса

## Темы рефератов, статей

*Соберите информацию по предложенной теме, систематизируйте ее, сделайте выводы и предложите использование.*

1. Экология взаимодействия организации и человеческого капитала
2. Проблемы формирования и управления гибридными моделями
3. Формирование системных связей и базовых буферов во внутренней среде организации как основы для устойчивости и прочности организационного поведения
4. Форсайт и его возможности в моделировании будущего организации
5. Футурология: теория и практика
6. Технология организационного реинжиниринга
7. Модель лидера будущего как конфигуратора организации и ее поведения
8. проблемы и перспективы развития методологии и инструментов моделирования организационного поведения
9. Менеджмент будущего
10. Тренды организационного дизайна
11. Исследование основных проблем моделирования организационного поведения
12. Особенности российской бизнес-среды и организационного поведения
13. Идентификация и конвергенция организационного и индивидуального поведения в компании
14. Потенциал лидерского и организационного развития: выявление, оценка, использование
15. Тенденции изменения современного мира с точки зрения концепции порядка и хаоса.

## Вопросы и задания для самоконтроля

*Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).*

1. Целевая ориентация, основные установки и ожидаемые результаты организационного и индивидуального поведения.
2. Вариативность поведенческих концепций в различных условиях – сравнительный анализ вероятностных исходов поведения для человека и организации.
3. Формирование системной управленческой точки зрения.
4. Гуманистическая ориентация менеджмента.
5. Понятие, и законы сущность организации.
6. Жизненный цикл организации.
7. Типология и классификационные характеристики организаций.
8. Основные параметры упорядоченных и хаотических внешних сред.
9. Принцип эндемического соответствия внутренней среды организации ее внешней среде (бизнес-среде).
10. Результативность и эффективность возможного организационного поведения.
11. Понятие нормального и ненормального организационного и индивидуального поведения.
12. Понятие и формы патологии поведенческой и социальной, источники патологий и механизмы их формирования.
13. Моделирование организационного поведения.
14. Организационная архитектура.
15. Гибридные модели организационного поведения, условия эффективности гибридов.
16. Форсайт технология и создание образа будущей бизнес-среды.

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1 Зачет проводится с применением следующих методов (средств):

Для выявления уровня освоения компетенции применяется сочетание письменных ответов на основной вопрос, устные ответы на дополнительные вопросы.

В случае проведения промежуточной аттестации в дистанционном режиме используется платформа Moodle и Teams.

### 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

<i>Компонент компетенции</i>	<i>Промежуточный / ключевой индикатор оценивания</i>	<i>Критерий оценивания</i>
УК-3.1 Способен разрабатывать и совершенствовать организационную структуру, формировать и руководить командой проекта, использовать эффективные методы управления персоналом	Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели	Умение создать команду для реализации идеи, на основе которой формулируется цель. Знание психологических особенностей формирования рабочих коллективов. Создание сплоченного творческого коллектива, объединённого общей идеей для реализации поставленной задачи. Презентация собственных результатов и идей перед коллективом.
УК-5.1 Способен осуществлять социальную политику и социальное развитие команды проекта, организации с учетом межкультурного взаимодействия	Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей	Эффективно выявляет сущность взаимосвязи социальной политики и актуального состояния социальной сферы; основные тенденции и механизмы управления в социальной сфере. Четко формулирует основные принципы руководства коллективом в сфере своей профессиональной деятельности. Четко формулирует основные принципы толерантного руководства коллективом в условиях наличия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий в коллективе.
ОПК ОС-1.1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Диагностирует проблемную ситуацию, предлагает управленческое решение с учетом трендов внешней среды, на основе современной теории, используя инструменты бенчмаркинга	Умеет решать профессиональные задачи, разрабатывая рациональные организационно-управленческие решения с готовностью нести за них ответственность с позиции социальной значимости.
ОПК ОС-3.1 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности,	Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели	Полнота и глубина знания теоретических основ, принципов, функций, методов и процедур анализа внешней среды организации, конкурентного анализа, целей стратегического планирования.



разрабатывать стратегии развития организации с использованием современных практик управления		Самостоятельное, грамотное формулирование методов организационного проектирования.
--	--	--

### Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Для выявления уровня освоения компетенции применяется сочетание письменных ответов на основной вопрос, устные ответы на дополнительные вопросы.

#### Перечень вопросов к зачёту по дисциплине

*Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):*

1. Моделирование организационного поведения в организациях различного типа.
2. Идентификация организационного и индивидуального поведения в компании.
3. Целевая ориентация, основные установки и ожидаемые результаты организационного и индивидуального поведения.
4. Сравнение эффективности двух концепций поведения с точки зрения эффективности бизнеса и системного управления бизнесом и организацией.
5. Вариативность поведенческих концепций в различных условиях – сравнительный анализ вероятностных исходов поведения для человека и организации.
6. Гуманистическая ориентация менеджмента: экология взаимодействия организации и человеческого капитала, этика и социальная ответственность человека и бизнеса (организации) по отношению друг к другу.
7. Типы организаций и их структура.
8. Понятие и сущность организации.
9. Законы организации.
10. Жизненный цикл организации.
11. Эволюция взглядов и современные тренды трансформации организаций (оболочечные, виртуальные и т.п.).
12. Типология и классификационные характеристики организаций.
13. Внешняя и внутренняя среда организаций.
14. Основные принципы моделирования внутренней среды организации с заданными параметрами и гарантированным результатом.
15. Тенденции изменения современного мира с точки зрения концепции порядка и хаоса.
16. Менеджмент будущего.
17. Основные параметры упорядоченных и хаотических внешних сред и их влияние на поведение бизнеса и организаций в целом.
18. Принцип эндемического соответствия внутренней среды организации ее внешней среде (бизнес-среде).
19. Особенности российской бизнес-среды (условия существования организаций). Параметры организаций, определяющиеся российской бизнес-средой.
20. Оценка результативности и эффективности возможного (вероятного) организационного поведения.
21. Стартовые условия моделирования организационного поведения и норма организационного поведения.
22. Девиантное поведение: организационные и поведенческие патологии и методы их устранения или преодоления.
23. Понятие нормального и ненормального организационного и индивидуального поведения.

24. Оценка степени девиантности организационного и индивидуального поведения от общепринятых мировых норм.
25. Результаты девиантного поведения для человека и организации.
26. Понятие патологии поведенческой и социальной. Источники патологий и механизмы их формирования.
27. Формы патологий. Их влияние на моделирование организационного поведения.
28. Нормальное и аномальное поведение как основа формирования моделей организационного поведения с заданными параметрами.
29. Методы исправления патологий. Их эффективность и ожидаемые результаты применения.
30. Поведенческие и организационные патологии как риски организации, барьеры на пути и потенциал лидерского и организационного развития.
31. Технология моделирования организационного поведения.
32. Логика моделирования организации в русле организационной архитектуры, качество и уровень развития ее человеческого фактора.
33. Упорядоченная, хаотическая и смешанная внешняя среда современных организаций как граничное условие моделирования.
34. Матрица уровней развития человеческого фактора организации и ее влияние на моделирование организационного поведения.
35. Портрет лидера будущего как конфигуратора организации и ее поведения.
36. Анализ ключевых компетенций современного менеджера в разрезе его системной эффективности во внешней и внутренней среде организации любого типа.
37. Современный этап развития методологии и инструментов моделирования организационного поведения.
38. Организационная архитектура и организационное зодчество: типы моделей организационного поведения.
39. Эффективность моделей организационного поведения: авторитарной, коллегиальной, поддерживающей, развивающей, фрактальной и опечной (патерналистской). Процессы инволюции, эволюции и мутации каждой модели.
40. Гибридизация моделей организационного поведения.
41. Механизмы и целеполагание формирования гибридных моделей организационного поведения, условия эффективности гибридов.
42. Проблемы формирования и управления гибридными моделями.
43. Основные положения, технология и инструменты организационного реинжиниринга.
44. Буферная система как необходимое условие эффективного существования гибридной модели организационного поведения.
45. Простая и сложная гибридизация.
46. Оценка степени вероятности устойчивого результата гибридной модели организационного поведения.
47. Футурология: создание образа будущей бизнес-среды.
48. Форсайт и его возможности в моделировании будущего организации.
49. Формирование структурно-смысловой схемы организации (проекта организационной архитектуры) в будущем.
50. Оценка параметров основных подсистем для будущего проекта (ценности и корпоративная культура, система управления, мотивация, уровень развития человеческого фактора и другие).

### ***Шкала оценивания***

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте

Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

Зачет проводит преподаватель по всем темам дисциплины. Знания, умения, навыки студента при проведении зачета оцениваются в системе «Зачтено»/ «Не зачтено». Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Оценка	Требования к знаниям
«Зачтено»	Дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами, персоналиями и др.); в ответе прослеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен литературным грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя магистрант даёт чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала.
«Не зачтено»	Дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения, допущены существенные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, персоналий; в ответе отсутствуют доказательные выводы; речь неграмотная.

## **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

### ***Рекомендации по подготовке к различным видам занятий (лекционным и практическим)***

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционные и практические занятия. Для готовности к интерактивному режиму освоения нового материала занятий студентам необходимо ознакомиться с источниками основной и дополнительной литературы по теме занятия. Для проведения групповых занятий студенты разбиваются на несколько команд по номерам изучаемых ситуаций.

Практические занятия, связанные с использованием ресурсов Интернет, реализуются индивидуально на базе соответствующих рабочих мест на базе выданных заданий и под интерактивным руководством преподавателя.

### ***Советы по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины***

Изучение данной дисциплины предусматривает самостоятельную работу студентов. Самостоятельная работа предполагает: качественную подготовку ко всем видам учебных занятий; систематический просмотр периодических изданий целью выявления публикаций в области изучаемой проблематики; изучение учебной литературы; использование Интернет-ресурсов; подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

### ***Рекомендации по использованию материалов рабочей программы дисциплины***

В процессе самостоятельной подготовки при освоении дисциплины необходимо изучить рекомендованную основную и дополнительную литературу. Знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала. Литературу можно найти в указанных источниках, сети Интернет. Для облегчения поисков

преподаватели размещают на учебном сайте магистрантов необходимые выдержки из рекомендуемой литературы (или целиком).

### **Рекомендации по работе с печатными и электронными источниками научной библиотеки СЗИУ**

СЗИУ располагает большим печатным фондом литературы, а также доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к различным подписным электронным ресурсам (см. раздел 6).

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **7.1. Основная литература**

1. Карташова, Лариса Васильевна. Организационное поведение : учебное пособие / Л. В. Карташова ; Институт экономики и финансов "Синергия". - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 157 с. - (Серия учебников для программы МВА (Master of Business Administration)) . - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/993461> – Режим доступа: по подписке. - ISBN 978-5-16-002154-6.- Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=367711>.
2. Латыпова, Мария Михайловна. Теория организации : практикум : учебное пособие / М.М. Латыпова. - Москва : МИСиС, 2019. - 44 с. : ил. - Текст : электронный. - URL: <https://e.lanbook.com/book/116918> - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-907061-21-7.- Текст: электронный. - URL: <https://e.lanbook.com/book/116918?category=1029>.
3. Теория организации и организационное поведение. Теория организации [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / [В. Г. Антонов и др.] ; под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. - 2-е изд. - Электрон. дан. - Москва : Юрайт, 2019. - 156 с. - (Серия: "Бакалавр и магистр. Модуль") . - Загл. с экрана. - Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433605> - ISBN 978-5-534-01187-6.- Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/teoriya-organizacii-433605>.
4. Теория организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 156 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-01187-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433605>

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Luthans F. Organizational behavior: an evidence-based approach —12th ed.
2. Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge. Essentials of Organizational Behavior. 14<sup>th</sup> ed. Global edition. Pearson Education Limited, England, 2018.
3. Борисова Л.Г. Организационный дизайн и современные концепции управления: учебное пособие. – М.: Дело, 2008.
4. Ицхак К. Адизес. Управление жизненным циклом организации. Спб.: Питер, 2007.
5. Кочеткова А.И., Кочетков П.Н. Основы управления в условиях неопределенности (хаоса). - М. Юрайт, 2017.
6. Лютенс Ф. Организационное поведение. Пер. с англ. 7-го изд. – М.: ИНФРА-М, 1999.
7. Ньюстром Дж., Дэвис К. Организационное поведение. – СПб.: Питер, 2000.
8. Попова, Е. П. Теория организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 338 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00766-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/412850>

9. Р. Дафт, Дж. Мерфи, Х. Уилмотт. Организационная теория и дизайн. – СПб.: Питер, 2013.
10. Роббинз С.П. Основы организационного поведения; Ун-т Сан-Диего. - 8-е изд. - М.: Вильямс, 2006.
11. Хэмел Г. Манифест лидера. - М. 2013.
12. Шваб К. Четвертая промышленная революция. - М., Эксмо, 2016.

### 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ), часть 1.

### 7.4. Интернет-ресурсы

При изучении дисциплины интернет-ресурсы не используются.

### 7.5 Иные источники

Таблица 7

Наименование темы или раздела дисциплины (модуля)	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
	Основная (№ из перечня, раздел 6.1)	Дополнительная (№ из перечня, раздел 6.2)	
Системные основы исследования и моделирования организационного поведения в организациях различного типа	1-4	1-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организационное поведение, сущность понятия</li> <li>• Типы организаций</li> <li>• Алгоритм моделирования организационного поведения</li> <li>• Проблемы организационного поведения</li> </ul>
Типы организаций и их структура	1-4	1-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Типология организаций</li> <li>• Виды организационных структур</li> <li>• Достоинства и недостатки каждого вида организационных структур</li> <li>• Современные организационные структуры</li> </ul>
Взаимовлияние внешней и внутренней сред организаций. Основные принципы моделирования внутренней среды организации с заданными параметрами и гарантированным результатом	1-4	1-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Характеристика внешней среды организации</li> <li>• Характеристика внутренней среды организации</li> <li>• Принципы организационного моделирования</li> <li>• Проблемы внутренней и внешней среды</li> </ul>
Стартовые условия моделирования организационного поведения и норма организационного поведения. Девиантное поведение: организационные и поведенческие патологии и методы их устранения или преодоления	1-4	1-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сущность моделирования организационного поведения</li> <li>• Понятие нормы организационного поведения</li> <li>• Девиантное поведение человека</li> <li>• Девиантное поведение в организации</li> <li>• Поведенческие патологии</li> <li>• Методы устранения поведенческих патологий</li> <li>• Способы удержания организационной нормы поведения</li> </ul>
Методология и технология моделирования	1-4	1-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проблемы моделирования организационного поведения</li> <li>• Организационная культура</li> </ul>

организационного поведения			
Макротехнология – организационная архитектура и организационное зодчество: типы моделей организационного поведения	1-4	1-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организационная архитектура</li> <li>• Организационный дизайн</li> <li>• Модели организационного поведения</li> <li>• Современные подходы к организационному дизайну</li> </ul>
Гибридизация моделей организационного поведения	1-4	1-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Гибридные модели</li> <li>• Проблемы гибридизации моделей организационного поведения</li> <li>• Перспективы гибридизации</li> </ul>
Моделирование структурно-смысловой схемы организации в будущем	1-4	1-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Форсайт: сущность понятия</li> <li>• Футурология: проблемы и перспективы</li> <li>• Менеджмент будущего</li> <li>• Лидер будущего</li> </ul>
Формирование итоговой модели организационного поведения и программы организационного развития (или трансформации)	1-4	1-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Программы организационного развития: виды, содержание, технологии формирования и реализации</li> </ul>

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

#### ***Русскоязычные ресурсы***

- Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.

#### **Англоязычные ресурсы**

- EBSCO Publishing - доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.
- Emerald- крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

Возможно использование, кроме вышеперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

#### **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

*Таблица 8*

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

#### ***Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний студентов:***

Персональные компьютеры, пакеты прикладных программ, программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ, СУБД MS Access, правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон».

В учебном процессе допускается применение онлайн-платформ Teams, Zoom, Skype for Business, а также системы дистанционного обучения LMS Moodle.