

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

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))  
Кафедра государственного управления и менеджмента  
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры государственного  
управления и менеджмента

Протокол от «31» августа 2020 г. №1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья  
и обучающихся инвалидов  
**Б1.В.18 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА**  
(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

**Орг. культура**

краткое наименование дисциплины (модуля) (при наличии)

**38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

(код, наименование направления подготовки (специальности))

**Стратегическое и операционное управление персоналом организации**

(направленность(и) (профиль (и) специализация(и))

**Бакалавр**

(квалификация)

**Очная**

(форма(ы) обучения)

Год набора - 2021

Волгоград, 2020 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

старший преподаватель кафедры государственного управления и менеджмента

Смолина Елена Григорьевна

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой

государственного управления и менеджмента, к.и.н., профессор Тюменцев Игорь

Олегович

*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)*

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	6
3. Содержание и структура дисциплины.....	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	10
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	20
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	24
6.1. Основная литература.....	24
6.2. Дополнительная литература.....	24
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	24
6.4. Нормативные правовые документы.....	25
6.5. Интернет-ресурсы.....	25
6.6. Иные источники.....	26
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	26

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

1.1. Дисциплина Б1.В.18 «Организационная культура» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-3	Способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС-3.4.1	Способность применять на практике знания основных принципов организационного поведения в командной работе
ОПК-9	Способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	ОПК-9.1.5.1	Способность применять знания в организации делового общения (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации).
ПК-6	Знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	ПК-6.1.4.1	Способность применять знания в области организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала для эффективного профессионального развития персонала
ПК-25	Способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений	ПК-25.3.1	Способность анализировать риски внутренней и внешней среды в области управления персоналом
ПК-28	Знание корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владение навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций	ПК-28.3.1	Способность применять знания корпоративных коммуникаций в области управления персоналом

1.1.2. Образовательная программа реализуется частично с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения

-	УК ОС-2.2.2	Использует понятия и категории: - роль, статус, позиция, команда, группа, взаимодействие, конфликт, индивидуальное и групповое поведение, лидер. Владеет навыками составления социометрической матрицы, карты конфликта и иных схем и документов, позволяющих лучше понять ролевую позицию в командной работе Оценивает эффективность организационного поведения членов команды, а также способен быть членом команды / лидером и организатором командной работы
Формирование трудовых функций, связанных с осуществлением документационной работы с персоналом	ОПК-9.1.5.1	Знает сущность и особенности следующих понятий: деловое общение, деловая этика и этикет, публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации, самопрезентация, имидж, дистанция, национальные особенности делового общения
		Идентифицирует особенности межличностных коммуникаций и их воздействие на деятельность организации
		Способен оценить эффективность организационного поведения и представить итоги в форме отчетной документации
Формирование трудовых функций, связанных с организацией и проведением мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала, организацией обучения персонала, организацией адаптации и стажировки персонала, администрированию процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала	ПК-6.1.4.1	Использует в деловой речи следующие понятия: - организационное поведение, группа, индивид, личность, удовлетворенность трудом, восприятие, управление впечатлением, самопрезентация, индивидуальный стиль деятельности, акцентуации характера, социализация, карьера, профессиональная рефлексия, маркетинг поведения.
		Способен анализировать феномены индивидуального и группового поведения, сотрудников организаций; Осуществляет анализ системы мотивации и стимулирования труда с точки зрения их влияния на организационное поведение, способен сформировать карьерный план и карьерограмму
		Анализирует, систематизирует и оценивает параметры индивидуальной мотивации профессиональной деятельности; а также способен применять технологии модификации организационного поведения.
Формирование трудовых функций, связанных с разработкой системы стратегического управления персоналом организации, реализацией системы стратегического управления персоналом организации, администрированием процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации (профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом». Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)	ПК-25.3.1	Знает сущность и особенности следующих понятий: Внутренняя и внешняя среда, SWOT-анализ, PEST-анализ, ПРИМ-анализ, методы целеполагания, риски, стрессы, стратегия, миссия, рекрутинг персонала, социометрия.
		Способен к составлению социометрических карт, аналитических таблиц угроз и возможностей.
		Осуществляет анализ внешней и внутренней среды.
Формирование трудовых функций, связанных с разработкой системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, реализацией операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, администрирования процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения	ПК-28.3.1	Знает основные теоретические положения: Коммуникация – внутренняя, внешняя, диагональная, формальная, неформальная; коммуникационный процесс, канал, сообщение, коммуникатор, реципиент, информация, слухи, PR, компетенция, коммуникативные барьеры, эффекты восприятия, обратная связь, «шумы», селекция, интерпретация.
		Применяет приемы общения для эффективного делового взаимодействия и информационно-коммуникационного обеспечения процесса управления персоналом.
		Свободно анализирует феномены индивидуального и группового поведения сотрудников организаций с точки зрения коммуникации, обладает знанием и умело применяет коммуникативные технологии.

<p>(Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом». Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)</p>		
---	--	--

## **2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Учебная дисциплина Б1.В.18 «Организационная культура» принадлежит к блоку вариативная часть. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 6 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 3 ЗЕ (108 часов).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в социологии, психологии и менеджменте, а также на приобретенных ранее умениях и навыках в сфере управления персоналом. Знания и навыки, получаемые студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для формирования способности анализировать поведение людей в организациях и выбирать правильную стратегию в ситуациях организационных изменений.

Учебная дисциплина Б1.В.18 «Организационная культура» реализуется после изучения: Б1.Б.06 «Управление персоналом», Б1.В.03 «Деловые коммуникации», Б1.В.16 «Маркетинг персонала».

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 54 часа и на самостоятельную работу обучающихся – 54 часа.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой.

### 3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<i>Очная форма обучения</i>								
<i>6 семестр</i>								
Тема 1	Организационное поведение как научная категория и практическая деятельность	10	2	-	4	-	4	О, Р
Тема 2	Эволюция теорий поведения человека в организации	6	2	-	-	-	4	О
Тема 3	Групповая динамика и командообразование	10	2	-	4	-	4	О, У
Тема 4	Восприятие и управление впечатлением	10	2	-	4	-	4	О
Тема 5	Мотивация и результативность организации	10	2	-	4	-	4	О
Тема 6	Руководство, лидерство, власть в контексте организационного поведения	10	2	-	4	-	4	О, Р
Тема 7	Регуляторы организационного поведения в контексте организационной культуры	10	2	-	4	-	4	О, Р
Тема 8	Коммуникационные процессы в организации	6	2	-	2	-	2	О
Тема 9	Деловой этикет как часть организационного поведения	6	2	-	2	-	2	РС
Тема 10	Национальная и международная специфика организационного поведения	8	2	-	2	-	4	О
Промежуточная аттестация		-	-	-	-	-	-	Зачет с оценкой
<b>Всего:</b>		<b>108</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>34</b>		<b>54</b>	<b>3 ЗЕ</b>

*Примечание: 6 – форм текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р), упражнение (У), разбор ситуаций (РС), дискуссия (Д)*

#### Содержание дисциплины

##### **Тема 1. Организационная культура как научная категория и практическая деятельность**

Организационная культура как научная дисциплина: предмет, история возникновения, место в системе наук. Сущность понятия «организационное поведение». Внутренние и внешние факторы, влияющие на поведение людей в организациях. Основные подходы к исследованию поведения в различных научных дисциплинах.

##### **Тема 2. Эволюция теорий поведения человека в организации**

Бихевиоральные и необихевиоральные теории организационного поведения. Использование в теории организационного поведения основных положений гештальтпсихологии, фрейдизма и неофрейдизма. Развитие теорий организационного



поведения в системе менеджмента. Неоклассическая школа и движение за человеческие отношения. Роль М. Паркет-Фоллет, Э. Мэйо и А. Маслоу в становлении бихевиорального подхода к управлению и формирование на его основе школы поведенческих наук. Научные разработки Н. Аджириса, Р. Лайкерта, Д. Мак-Грегора и Ф. Герцберга, послужившие базой для создания современной теории организационного поведения. Системное описание организационного поведения человека.

### **Тема 3. Групповая динамика и командообразование**

Группы в организации, их разновидности. Сущность группового поведения. Этапы развития групп. Феномены групповой динамики: групповое давление и конформизм; лидерство; групповое принятие решений, конкуренция и конкурентность, эффект «мы и они», эффект «старые и молодые», эффект усиления. Высокопроизводительные команды. Типы межгруппового взаимодействия: межгрупповая интеграция и дифференциация. Особенности поведения толпы.

### **Тема 4. Восприятие и управление впечатлением**

Процесс восприятия и управление впечатлением. «Эффекты» восприятия и их роль в управлении организационным поведением. Внешние и внутренние факторы восприятия. Фундаментальная ошибка атрибуции. Определение понятия имидж. Понятие и виды самопрезентации. Зарубежные и отечественные теории самопрезентации. Роль самопрезентации на собеседовании. Правила успешного самомаркетинга. Правила успешного публичного выступления. Понятие тезиса и аргументации. Методические основы умения задавать вопросы и воспринимать информацию.

### **Тема 5. Мотивация и результативность организации**

Содержательные и процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В. Врума. Теория постановки целей Э.Лока. Теории равенства и справедливости Дж.С.Адамса. Мотивационная модель А. Портера и Э. Лоулера. Удовлетворенность трудом. Системы стимулирования, поощрение и наказание как подходы к управлению организационным поведением. Концепция научающейся организации и особенности организационного поведения в ней. Взаимосвязь мотивации и профессионального продвижения.

### **Тема 6. Руководство, лидерство, власть в контексте организационного поведения и организационной культуры**

Понятия «руководство», «лидерство», «власть». Личностные и профессиональные качества руководителя. Стили руководства. Классификация лидеров. Современные оценки феномена лидерства. 5. Этические аспекты использования власти, манипулирование. Особенности лидерства и власти в условиях российского менталитета.

### **Тема 7. Регуляторы организационного поведения в контексте организационной культуры**

Особенности свободы в управлении. Свобода, самостоятельность и законность. Рационализация управления. Объективный характер Права человека и правовые нормы в контексте управленческой деятельности. Актуальные аспекты объективации управления. Комплексный характер результатов управления. Способ согласования интересов и обеспечение целостности организации. Организационные ценности, их иерархия. Формирование ценностей в процессе управления. Организационные нормы. Ценностно-нормативные противоречия между управляющей и управляемой системой. Социальная субъектность. Проблема лояльности в организационном поведении. Структура ценностных ориентаций управленца: социологический анализ.

### **Тема 8. Коммуникационные процессы в организации**

Понятие коммуникации и коммуникационного процесса. Модели коммуникационного процесса. Особенности вербального и невербального кодирования. Классификация коммуникационных каналов и их пропускная способность. Разработка и осуществление обратной связи, ее влияние на эффективность процесса общения. Значение организационных коммуникаций: цели, функции и стратегии. Проблемы формальных коммуникаций: нисходящие, восходящие и горизонтальные коммуникации. Неформальное

общение: организационные слухи и толки, умение их создавать и использовать в целях организации.

Межличностные и организационные конфликты. Факторы возникновения конфликтов: информационные, структурные, ценностные, отношений и поведенческие. Модели конфликтного поведения в организации. Функции конфликтов в организации. Влияние конфликтов на организационное поведение. Методы профилактики конфликтов в организации. Примирительные процедуры при трудовых спорах. Забастовка как крайняя форма социально-трудового конфликта. Способы разрешения конфликтов. Урегулирование конфликтов с участием третьей стороны. Роль коллектива в преодолении конфликтов. Социальное партнерство. Роль руководителя в преодолении конфликтов и стрессов.

Понятие стресса и стресс-менеджмента. Факторы и разновидности стресса. Классификация стресса. Методики управления стрессом. Антистрессовое руководство и подчинение.

#### **Тема 9. Деловой этикет как часть организационной культуры**

Деловое общение. Понятие этики и морали. Понятие делового этикета. Принципы и правила делового этикета. Габитарный и социальный имиджи делового человека. Национальные особенности делового общения.

#### **Тема 10. Национальная и международная специфика организационной культуры.**

Система международного бизнеса в условиях глобализации экономики. Сравнительный анализ национальных организационных культур. Глобальная организационная структура. Коммуникации в международной среде. Мотивация в международной организации. Особенности руководства международными организациями. Группы и команды в международных организациях. Корпоративный имидж в системе международного бизнеса.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.18 «Организационная культура» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
1	Организационное поведение как научная категория и практическая деятельность	Современные проблемы организационного поведения.	О, Р
2	Эволюция теорий поведения человека в организации	Эволюционная теория Ч. Дарвина и ее влияние на концепцию организационного поведения личности.	О
3	Групповая динамика и командообразование	Критерии оценки сплоченности группы.	О, Тр
4	Восприятие и управление впечатлением	Теория Ч. Кули и ментальная природа социального организма.	О
5	Мотивация и результативность организации	Комплексное использование мотивационных теорий в практике современного менеджмента.	О
6	Руководство, лидерство, власть в контексте организационного поведения	Современные теории лидерства: транзакционное, трансформационное и харизматическое лидерство.	О, Р
7	Регуляторы организационного поведения в контексте организационной культуры	Понятие «доверие» в социологии П. Штомпки.	О, Р
8	Коммуникационные процессы в организации	Модель коммуникационного процесса У. Шрама.	О
9	Деловой этикет как часть организационного	Визитки как элемент делового этикета. Внешний вид как фактор успеха делового человека.	РС

	поведения		
10	Национальная и международная специфика организационного поведения	Модель национальной культуры Г. Хофстеда.	О, Р, Т

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.18 «Организационная культура» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
<b>Очная форма</b>		
Тема 1	Организационное поведение как научная категория и практическая деятельность	Устный опрос, проверка реферата
Тема 2	Эволюция теорий поведения человека в организации	Устный опрос
Тема 3	Групповая динамика и командообразование	Устный опрос, проведение тренинга
Тема 4	Восприятие и управление впечатлением	Устный опрос
Тема 5	Мотивация и результативность организации	Устный опрос
Тема 6	Руководство, лидерство, власть в контексте организационного поведения	Устный опрос, проверка реферата
Тема 7	Регуляторы организационного поведения в контексте организационной культуры	Устный опрос, проверка реферата
Тема 8	Коммуникационные процессы в организации	Устный опрос, проверка реферата
Тема 9	Деловой этикет как часть организационного поведения	Групповой разбор ситуаций
Тема 10	Национальная и международная специфика организационного поведения	Устный опрос, проверка реферата, письменное тестирование

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой методом устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3. и приложения 1 к РПД.

К сдаче экзамена по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к экзамену студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при решении ситуационных задач в течение семестра.

##### 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

###### Тема 1. Организационная культура как научная категория и практическая деятельность (семинары 1-2)

###### Вопросы устного опроса:

1. Предмет и задачи дисциплины. Состав и структура дисциплины.
2. Взаимосвязь теории организационного поведения со смежными дисциплинами научного знания.
3. Основопологающие концепции организационного поведения.

4. Современные проблемы ОП. Особенности организационного поведения в России.

**Темы рефератов:**

1. История организационного поведения как науки и роль данной дисциплины в развитии современного менеджмента.
2. Гуманистический подход в теории организационного поведения.
3. Системный подход в организационном поведении.
4. Работы последователей Тейлора (*Г. Гантт и другие на выбор студента*)

**Темы для последующей дискуссии:**

1. Почему нельзя создать идеальную систему оплаты труда?
2. Что такое «идеальный» работник?

**Тема 2. Эволюция теорий поведения человека в организации (семинары 3-4)**

**Вопросы устного опроса:**

1. Основные положения гештальтпсихологии, фрейдизма и неопрейдизма относительно теории организационного поведения.
2. Научные разработки М. Паркет-Фоллет, Э. Мэйо и А. Маслоу как основа поведенческих теорий.
3. Научные разработки Н. Аджириса, Р. Лайкерта, Д. Мак-Грегора и Ф. Герцберга как база для современной теории управления поведением.
4. Понятие личности и ее структура. Современные теории личности.
5. Характеристика индивидуальности человека. Установки работников организации.

**Темы рефератов:**

1. Потенциал человека и возможности его раскрытия через управление поведением сотрудника в организации.
2. Теория ролей и поведение человека в организации: проблемы и возможности управления.
3. Психологический контракт: особенности его заключения и влияния на поведение сотрудника.

**Тема 3. Групповая динамика и командообразование (семинары 5-6)**

**Вопросы устного опроса:**

1. Понятие группы в организации, их разновидности.
2. Сущность группового поведения. Этапы развития групп.
3. Феномены групповой динамики: групповое давление и конформизм.
4. Группа. Коллектив. Команда: понятие, стадии развития. Формальная и неформальная структуры, их взаимовлияния. Высокопроизводительные команды. Отличие команды от группы.
5. Факторы формирования социально-психологического климата коллектива.
6. Особенности поведения толпы.

**Упражнение «Дом»**

Цель: осознание своей роли в группе, стиля поведения.

Время: 25 минут.

Ресурсы: белые листы бумаги, ручки

Ход упражнения: участники делятся на 2 команды. Ведущий дает инструкцию: «Каждая команда должна стать полноценным домом! Каждый человек должен выбрать, кем он будет в этом доме – дверью, стеной, а может быть обоями или предметом мебели,

цветком или телевизором? Выбор за Вами! Но не забывайте, что Вы должны быть полноценным и функциональным домом! Постройте свой дом! Можно общаться между собой».

Психологический смысл упражнения: Участники задумываются над тем, какую функцию они выполняют в этом коллективе, осознают, что все они нужны в своем «доме», что способствует сплочению.

Обсуждение: Как проходило обсуждение в командах? Сразу ли Вы смогли определить свою роль в «доме»? Почему Вы выбрали именно эту роль? Я думаю, Вы все поняли, что каждая часть Вашего «дома» важна и нужна в нем, каждая несет свою определенную функцию, без которой дом не может быть полноценным!

#### **Тема 4. Восприятие и управление впечатлением (семинары 7-8)**

##### **Вопросы устного опроса:**

1. Взаимодействие человека и организации. Процесс восприятия и управление впечатлением.
2. Понятие «Другого» в концепции Дж. Мида и теория И. Гоффмана об управлении впечатлением: различия и общее.
3. «Эффекты» восприятия и их роль в управлении организационным поведением.
4. Понятие атрибуции. Фундаментальная ошибка атрибуции. Эксперимент Э.Джонса, К.Дэвиса и К.Гергена с космонавтами и подводниками (схема Э. Джонса и К. Дэвиса).

#### **Тема 5. Мотивация и результативность организации (семинары 9-10)**

##### **Вопросы устного опроса:**

1. Основные теории мотивации.
2. Практика применения идей и теорий мотивации.
3. Удовлетворенность трудом.
4. Системы стимулирования, поощрение и наказание как подходы к управлению организационным поведением.
5. Управление карьерой и мотивация труда
6. Концепция научающейся организации и особенности организационного поведения в ней.

#### **Тема 6. Руководство, лидерство, власть в контексте организационного поведения (семинары 11-12)**

##### **Вопросы устного опроса:**

1. Классические и современные подходы к руководству и лидерству: сходство и различие руководства и лидерства. Личностные и профессиональные качества руководителя.
2. Стиль управления и его влияние на поведение сотрудников.
3. Этические аспекты использования власти, манипулирование. Особенности лидерства и власти в условиях российского менталитета.
4. Причины конфликтов и факторы поведения человека в организационных конфликтах.
5. Способы разрешения конфликтов в организации.
6. Роль коллектива в преодолении конфликтов. Урегулирование организационных конфликтов с участием третьей стороны.
7. Понятие стресса и его организационные факторы, пути их устранения.

8. Психосоматические последствия стресса и диагностика на их основе системы мотивации труда. Методы психогигиены стресса в управлении персоналом.

**Темы рефератов:**

1. Стили и методы руководства и их влияние на организационное поведение сотрудников.
2. Современный руководитель: особенности, требования, перспективы, поведение, проблемы и возможности.
3. Власть и влияние: баланс власти, основные виды власти и их воздействие на организационное поведение.
4. Стили и методы руководства и их влияние на организационное поведение сотрудников.
5. Манипулирование и договорные отношения как формы управления поведением людей: достоинства и недостатки.

**Тема 7. Регуляторы организационного поведения в контексте организационной культуры (семинары 13-14)**

**Вопросы устного опроса:**

1. Социальная ответственность: понятие, структура, функции.
2. Лояльность и корпоративная идентичность: понятие, содержание, функции и факторы формирования.
3. Определение понятия «доверие». Доверие как социальный фактор развития партнерских отношений.

**Темы рефератов:**

1. Лояльность и конформизм в организации: различия и общее
2. Нематериальные факторы, влияющие на уровень лояльности персонала организации.
3. Корпоративное гражданство как элемент общественного договора (определение, история становления; теория и практика применения).
4. Типы культуры по К. Камерону и Р. Куину.

**Тема 8. Коммуникационные процессы в организации (семинары 15-16)**

**Вопросы устного опроса:**

1. Коммуникация в организации: виды коммуникаций, их роль для реализации организационного потенциала и влияние на организационное поведение.
2. Модели коммуникационного процесса
3. Слухи как неформальный канал коммуникации
4. Искусство письменного общения: деловая переписка, служебные письма, записки внутри учреждения.
5. Учет невербальных характеристик поведения в практике делового общения.
6. Понятие поведенческого маркетинга

**Тема 9. Деловой этикет как часть организационного поведения (семинар 17)**

**Вопросы устного опроса:**

1. Развитие этики и этикета деловых отношений в России.
2. Характерные черты этики делового общения в современной России.
3. Основные принципы этики деловых отношений: общая характеристика и объективный характер.
4. Повседневный этикет и протокол деловых людей.
5. Стандарты этики международного общения в современном мире.

## 6. Подарки и сувениры в международных деловых контактах.

### ***Разбор ситуаций:***

#### **Ситуация № 1.**

К вам пришел посетитель. Перед вашим столом несколько стульев. Приглашая садиться, укажете ли вы на конкретный стул?

*Правильное решение:* Основное правило деловой этики — создавать удобства другому человеку. Посетителю должна быть предоставлена возможность самому выбрать место, где ему удобнее расположиться.

#### **Ситуация № 2.**

К двери лифта одновременно подошли два не знакомых между собой деловых человека (одного пола, возраста, положения). Кнопка вызова нажата до них; открывается дверь - в лифте есть место только для одного из них. Оба спешат, опаздывают. Кто из них имеет преимущество?

*Правильное решение:* При прочих равных обстоятельствах преимущество пройти первым имеет тот, кто находится справа.

#### **Ситуация № 3.**

Нужно ли постучать в дверь, перед тем как войти в кабинет?

*Правильное решение:* Постучать и дверь служебного кабинета необходимо только в нерабочее время: до работы, после ее окончания, а также в обеденное время. В рабочее время достаточно открыть дверь и спросить разрешения войти.

### ***Темы рефератов:***

1. Нововведения в организации и их влияние на поведение сотрудников.
2. Сопротивление и его преодоление.
3. Потенциал организации: его развитие и роль организационного поведения в этом процессе.

## **Тема 10. Национальная и международная специфика организационного поведения**

### **Вопросы устного опроса:**

1. Национальная и международная специфика организационного поведения: конструктивные и деструктивные формы.
2. Условия возникновения многонациональных проектов и компаний.
3. Особенности американского, европейского и российского бизнеса.

### ***Темы рефератов:***

1. Управление поведением организации.
2. Индивидуальные модели поведения работников в организации.
3. Международное влияние на организационное поведение: специфика работы в совместных предприятиях и межнациональных корпорациях.
4. Учет национально-культурных особенностей в деловом общении.

## Шкала оценивания

### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при письменном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;  
В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;  
О – общее количество вопросов в тесте.

### Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации финансовой информации в области государственных и муниципальных финансов.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
89% - 75%	Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
74% - 60%	Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
менее 60%	Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.

### Упражнение

Для оценки эффективности работы студента в рамках упражнения «Дом» применяется модель Дональда Кирпатрика как основного метода оценка эффективности тренинга. Модель выделяет четыре уровня оценки - реакция, научение, поведение и результат. Они связаны и каждый последующий уровень невозможен без предыдущего. Реакция на упражнение порождает научение, благодаря которому меняется поведение, приносящее результат - успешную работу организации и команды. Проведение оценки проходит путем наблюдения за активностью студента в рамках выполнения упражнения с целью определения уровня в модели Дональда Кирпатрика. По итогам упражнения проводится устный опрос по основным категориям теории группового поведения и навыкам командной работы.



### Проверка реферата

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке реферата во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке реферата является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-3	Способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС-2.2.2	Способность применять на практике знания основных принципов организационного поведения в командной работе
ОПК-9	Способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	ОПК-9.1.5.1	Способность применять знания в организации делового общения (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации).
ПК-6	Знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	ПК-6.1.4.1	Способность применять знания в области организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала для эффективного профессионального развития персонала
ПК-25	Способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений	ПК-25.3.1	Способность анализировать риски внутренней и внешней среды в области управления персоналом

ПК-28	Знание корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владение навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций	ПК-28.3.1	Способность применять знания корпоративных коммуникаций в области управления персоналом
-------	--	-----------	---

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
<p>УК ОС-2.2.2</p> <p>Способность применять на практике знания основных принципов организационного поведения в командной работе</p>	<p>Использует основные сведения о принципах командой работы, а также владеет компетенциями, необходимыми для получения качественного коллективного результата</p>	<p>Свободно использует понятия: роль, статус, позиция, команда, группа, взаимодействие, конфликт, индивидуальное и групповое поведение, лидер.</p>
		<p>Составляет социометрические матрицы, карты конфликта и иных схем и документов, позволяющих лучше понять ролевую позицию в командной работе.</p>
		<p>Оценивает эффективность организационного поведения членов команды, реализует лидерские и организаторские способности.</p>
<p>ОПК-9.2.2.2</p> <p>Способность применять знания в организации делового общения (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации).</p>	<p>Использует знания в области поведенческого маркетинга и реализует коммуникативную компетенцию</p>	<p>Применяет понятия и методологию следующих категорий: деловое общение, деловая этика и этикет, публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации, самопрезентация, имидж, дистанция, национальные особенности делового общения</p>
		<p>Использует особенности межличностных коммуникаций и их воздействие на деятельность организации</p>
		<p>Качественно ведет деловую переписку, осуществляет электронные коммуникации и переговоры</p>
<p>ОПК-9.1.5.1</p> <p>Способность применять знания в области организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала для эффективного профессионального развития персонала</p>	<p>Использует знания и навыки обучения и консультирования в рамках профессионального развития персонала</p>	<p>Применяет знания и навыки различных методов обучения и консультирования в целях повышения профессиональной компетенции персонала</p>
		<p>Оценивает профессиональный уровень персонала на основании компетентностного подхода</p>
		<p>Владеет навыками составления карьерограммы</p>
<p>ПК-6.1.4.1</p> <p>Способность применять знания в области организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала для эффективного профессионального развития персонала</p>	<p>Определяет профессиональный уровень и возможности развития персонала</p>	<p>Использует в работе знание следующих категория: организационное поведение, группа, индивид, личность, удовлетворенность трудом, восприятие, управление впечатлением, самопрезентация, индивидуальный стиль</p>

		<p>деятельности, акцентуации характера, социализация, карьера, профессиональная рефлексия, маркетинг поведения.</p> <p>Анализирует феномены индивидуального и группового поведения, сотрудников организаций;</p> <p>Оценивает системы мотивации и стимулирования труда с точки зрения их влияния на организационное поведение</p> <p>Способен анализировать, систематизировать и оценивать параметры индивидуальной мотивации профессиональной деятельности; а также применять технологии модификации организационного поведения.</p>
<p>ПК-25.3.1</p> <p>Способность анализировать риски внутренней и внешней среды в области управления персоналом</p>	<p>Использует знания и умения для анализа рисков внутренней и внешней среды в области управления персоналом</p>	<p>Оценивает следующие категории, знает сущность и применяет на практике:</p> <p>внутренняя и внешняя среда, SWOT-анализ, PEST-анализ, ПРiM-анализ, методы целеполагания, риски, стрессы, стратегия, миссия, рекрутинг персонала, социометрия.</p> <p>Составляет социометрические карты, аналитические таблицы угроз и возможностей.</p> <p>Анализирует угрозы и возможности внешней и внутренней среды.</p>
<p>ПК-28.3.1</p> <p>Способность применять знания корпоративных коммуникаций в области управления персоналом</p>	<p>Использует знания корпоративных коммуникаций в области управления персоналом</p>	<p>Использует знание основных теоретических положений: Коммуникация – внутренняя, внешняя, диагональная, формальная, неформальная; коммуникационный процесс, канал, сообщение, коммуникатор, реципиент, информация, слухи, PR, компетенция, коммуникативные барьеры, эффекты восприятия, обратная связь, «шумы», селекция, интерпретация.</p> <p>Применяет приемы общения для эффективного делового взаимодействия и информационно-коммуникационного обеспечения процесса управления персоналом.</p> <p>Анализирует феномены индивидуального и группового поведения сотрудников организаций с точки зрения коммуникации.</p>

### **4.3.2. Типовые оценочные средства**

#### Примерные темы курсовых работ

1. Event - менеджмент
2. HR – брендинг – позиционирование работодателя на рынке труда
3. Влияние мотивации труда на организационное поведение
4. Карьера как объект управления
5. Организационная культура как объект управления: виды, функции, задачи управления
6. Особенности управления конфликтами в организации
7. Применение KPI в системе управления персоналом
8. Применение организационно-кадрового аудита в современной организации
9. Причины и способы преодоления профессионального выгорания персонала
10. Работа менеджера с кросс-культурными особенностями организационного поведения персонала
11. Стиль руководства, его влияние на успех работы организации
12. Стимулирование труда и мотивация работников как способы управления организационным поведением
13. Технология хедхантинга
14. Управление мотивацией трудовой деятельности в организациях разных форм собственности
15. Управление развитием персонала
16. Участие сотрудников в профессиональных сообществах как форма развития персонала
17. Роль и место организационного поведения в процессах, протекающих в организации.
18. Подходы к оценке эффективности организации и эффективность организационного поведения.
19. Влияние гендерных факторов на мотивацию персонала.
20. Женщина и ее роль в понимании, предвидении и управлении организационным поведением.
21. Особенности и недостатки виртуального взаимодействия сотрудников
22. Управление коммуникациями в организационном поведении
23. Культура деловой одежды управленческих работников

#### **Вопросы для подготовки к зачету**

1. Организационное поведение: понятие и сущность.
2. Основные теории поведения в организации.
3. Человек как индивид, индивидуальность, личность и субъект деятельности.
4. Современные типологии личности, описывающие организационное поведение.
5. Процесс восприятия в организационном поведении: управленческие аспекты

Полный комплект оценочных материалов для промежуточной аттестации представлен в Приложении 1 РПД.

## Шкала оценивания

При оценивании результатов обучения используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы формирования компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (отлично)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

### 4.4. Методические материалы

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

#### Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат, как правило, должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости).

Требования к объему: не более 15 страниц. Оформление: Шрифт Times New Roman, 12 шрифт, 1,5 интервала, 1,5 см абзацный отступ. Оригинальность по системе Антиплагиат. ВУЗ – не менее 60 процентов.

#### Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

##### Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40

Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

### **Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию**

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения

по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.б.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников.**

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.
- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.
- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.
- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.



- При конспектировании нужно стремиться *выразить мысль автора своими словами*, это помогает более глубокому усвоению текста.

- В рамках работы над первоисточником важен умелый *отбор цитат*. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература.**

1. С. А. Барков [и др.] Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник и практикум для академического бакалавриата /; под ред. С. А. Баркова. — М.: Издательство, — 453 с.
2. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие.— Саратов, 2015.— 176 с.
3. Згонник Л.В. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник.— М., 2015.— 232 с.
4. Джордж Дж.М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Джордж Дж.М., Джоунс Г.Р.— Электрон.текстовые данные.— М.:.— 460 с.

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Ленская И. Ю., Субочев С. Н. Организационная культура государственной и муниципальной службы в регионе: моногр. Волгоград: Изд-во ВФ РАНХиГС - 167 с.
2. Басенко В.П., Жуков Б.М., Романов А.А. Басенко В.П. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие.— М., 2011.— 341
3. Ивасенко, А.Г. Организационное поведение: 100 экзаменационных ответов. [Электронный ресурс] / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова. — Электрон.дан. — М. :, — 296 с.

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Байхэм У., Смит О., Пизи М. ДЖ. Воспитай своего лидера.- М.: Изд. Дом «Вильямс». -2002.
2. Брайн Л. Имидж - путь к успеху. СПб.: Питер-Пресс, 1996. (Серия "Сам себе психолог").
3. Венедиктова В.И. О деловой этике и этикете. М.: Фонд "Правовая культура", 1994.

4. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж., Доннелли Дж.Х. Организации: Поведение, структура, процессы. – М.: Инфра-М., 2000.
5. Деловой протокол и этикет. М.: Инфоцентр "Коринф", 2000.
6. Ладанов И.Д. Практический менеджмент. Психотехника управления и самоотренировки. Изд-во «Корпоративные стратегии», 2004 г.
7. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе (от столкновения к взаимопониманию). – М.: Дело, 1999.
8. Лютенс Фр. Организационное поведение.- М.: ИНФРА-М, 1999.
9. Маллинз Л. Менеджмент и организационное поведение.- Минск: «Новое звание», 2003.
10. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: Учебник.- М.: Изд-во «Финпресс», 2004 г.
11. Миич П. Как проводить деловые беседы.- М.: Экономика, 1987.
12. Организационное поведение: Учебное пособие/ Под. ред. Г.Г. Зайцева. СПб.: Изд-во СПб. УЭФ, 1998.
13. Петкевич Э. Этикет менеджера. Махачкала: Международный институт бизнеса "Экопол", 1991.
14. Рева В.Е. Теория организации и организационное поведение.- Пенза, Изд-во Пензенского гос. ун-та, 2000
15. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Изд-во «ПИТЕР», 2000. (рекомендовано УМО).
16. Фернхем А., Хейвен П. Личность и социальное поведение. – СПб.: Питер, 2001. – 368 с.: ил. – (Серия «Мастера психологии»).
17. Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 9. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 288 с.
18. Франсес Хесселбейн, Маршалл Голдсмит, Айан Сомервилл. Лидерство без границ. – М.: Альпина Паблишер, 2001. – 315 с.
19. Чалдини Р. Психология влияния. – 4-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2003. – 288 с.: ил. – (Серия «Мастера психологии»).
20. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с. (Серия «Теория и практика менеджмента»).
21. Шекшня С. Как это сказать? по-русски? Современные методы управления персоналом в современной России. – М.: ООО «Журнал управление персоналом» совместно с ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2003. – 232 с.
22. Шермерорн Дж., Хант Дж., Осборн Р. Организационное поведение. – 8-е изд. /Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004. – 636 с.
23. Шульц Д., Шульц С. Психология и работа. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – 560 с.: ил. – (Серия «Мастера психологии»).
24. Яккока Ли Карьера менеджера.- М.: Прогресс, 1989.

#### **6.4. Нормативные правовые документы.**

1. Федеральный закон от 25.12.2008 N 273-ФЗ «О противодействии коррупции»
2. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»

#### **6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы.**

1. Американская ассоциация специалистов по обучению и развитию персонала (ASTD - [www.astd.org](http://www.astd.org); [www.astd-gn.ru](http://www.astd-gn.ru)).
2. Всемирная федерация ассоциаций по управлению персоналом (WFPMА -

- [www.wfpma.com](http://www.wfpma.com)).
3. Европейская ассоциация по управлению персоналом (EAPM) ([www.eapm.org](http://www.eapm.org)).
  4. Каталог зарубежных HR Интернет-ресурсов ([www.hr-guide.com](http://www.hr-guide.com)).
  5. Национальный союз кадровиков (НСК - [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru)).
  6. Онлайн-журнал «Управление персоналом» ([www.hro.ru/hrm](http://www.hro.ru/hrm)).
  7. Портал по персоналу ([www.hr-zone.net](http://www.hr-zone.net)).
  8. Профессиональный PR-портал «Советник.ру» ([www.sovetnik.ru](http://www.sovetnik.ru)).
  9. Служба тематических толковых словарей ([www.glossary.ru](http://www.glossary.ru)).
  10. Справочно-правовая система «ГАРАНТ» ([www.garant.ru](http://www.garant.ru)).
  11. Электронный журнал «Работа с персоналом» ([www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru)).

#### **6.6. Иные источники**

1. Попова Е. П. Организационное поведение: социологическая перспектива // Социологические исследования. 2016. № 7. С. 57-65
- Миронова М.Д. Нормы организационного поведения и их влияние на повышение эмоциональной устойчивости // Лидерство и менеджмент. 2015. № 2. С. 45-53

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

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддерживается соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD, MS EXCEL – для таблиц, диаграмм).

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

**Фонды оценочных средств  
промежуточной аттестации  
по дисциплине «Организационное поведение»**

Вопросы к зачету

1. Организационное поведение: понятие и сущность.
2. Основные теории поведения в организации.
3. Человек как индивид, индивидуальность, личность и субъект деятельности.
4. Современные типологии личности, описывающие организационное поведение.
5. Процесс восприятия в организационном поведении: управленческие аспекты
6. Ошибки восприятия и их роль в управлении организационным поведением.
7. Управление впечатлением: понятие, основные теории, стратегии.
8. Содержательные теории мотивации и их применение.
9. Процессуальные теории мотивации и их применение.
10. Модели организационного поведения. Влияние модели на функционирование системы организационного поведения.
11. Модели проблемного организационного поведения: проблемы управления
12. Лояльное поведение сотрудников: определение, типы, условия формирования и сохранения.
13. Мотивация и стимулирование: сходство и различия. Специфика использования в формировании организационного поведения.
14. Поощрение и наказание как методы стимулирования. Принципы использования.
15. Личность в организации. Специфика индивидуальной адаптации. Влияние адаптации отдельного работника на успешность деятельности организации в целом.
16. Формирование индивидуального поведения в организации. Влияние на адаптационные процессы социокультурных и социоэкономических факторов микро и макросреды организации.
17. Конфликт: понятие и виды. Методы разрешения конфликта
18. Стрессы, связанные с работой. Стресс-менеджмент и его основные задачи.
19. Удовлетворенность трудом и её динамические формы. Влияние на организационное поведение.
20. Групповое поведение в организации. Понятие команды, факторы и этапы превращения группы в команду.
21. Факторы эффективности / неэффективности командной работы.
22. Руководство и лидерство. Сходство и различие. Влияние на организационное поведение сотрудников.
23. Основные качества лидера и руководителя: сравнительный анализ
24. Типология лидерства в организации.
25. Природа организационных изменений. Реакции на изменения: принятие и сопротивление. Причины сопротивления.
26. Влияние нововведений в организации на поведение сотрудников. Условия проведения успешного изменения.
27. Технологии управления нововведениями в организации.
28. Методы исследования организационного поведения. Основные подходы и используемые методики. Их значение. Разработка методов исследования.
29. Поведенческий маркетинг.
30. Имидж организации: определение, структура, типология.
31. Организационное поведение в международных компаниях.
32. Концепция научающейся организации и особенности организационного поведения в ней.

### Итоговое тестирование:

1 вид тестового задания (проверка знаний)

1. Модель организационного поведения (ОП), основанная на власти:

- А) патерналистская;
- Б) авторитарная;
- В) поддерживающая;
- Г) коллегиальная.

2. Какая модель ОП в большей степени получает распространение в организациях, деятельность которых определяется творческим отношением сотрудников к рабочим обязанностям:

- А) патерналистская;
- Б) авторитарная;
- В) поддерживающая;
- Г) коллегиальная.

3. В соответствии со взглядами Д. Макгрегора какую модель ОП могут реализовать менеджеры, чьи установки в отношении персонала подпадают под теорию Y:

- А) патерналистская;
- Б) авторитарная;
- В) поддерживающая;
- Г) коллегиальная.

4. Базисом для коллегиальной модели ОП является:

- А) власть;
- Б) экономические ресурсы;
- В) партнерство;
- Г) руководство.

5. Оптимальным выбором на уровне структурных подразделений является модель ОП:

- А) патерналистская;
- Б) авторитарная;
- В) поддерживающая;
- Г) коллегиальная.

6. Процесс ознакомления, приспособления работников к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также к социальной среде организации - это:

- А) аддикция;
- Б) адаптация;
- В) ротация;
- Г) коммуникация.

7. При данном виде адаптации сотрудники полностью принимают все правила и нормы организации:

- А) отрицание ;
- Б) маскировка;
- В) приспособленчество;
- Г) адаптивный индивидуализм.

8. Привлечение опытного работника в помощь новому сотруднику - это:

- А) наставничество;
- Б) коучинг;
- В) тренинг»;
- Г) аттестация.

9. Метод адаптации представляет доведение информации новому сотруднику об основных требованиях в каждом отделе:

- А) инструктаж;
- Б) наставничество;

- В) совещание;
  - Г) командный тренинг.
10. Приспособление к новым физическим и психическим нагрузкам, физиологическим условиям труда - это:
- А) профессиональная адаптация;
  - Б) психофизиологическая адаптация;
  - В) производственная адаптация;
  - Г) социальная адаптация.
11. Своеобразная медаль, одна сторона которой представляет собой внутренний образ компании, то есть Шествующий в сознании членов корпорации, а вторая — ее внешний образ, предназначенный для партнеров, конкурентов, финансово-кредитных организаций налоговой службы и т.п. - это:
- А) имидж;
  - Б) деловая этика;
  - В) традиция;
  - Г) коммуникация.
12. Решения принимаются вышестоящим руководителем. Главный рычаг воздействия на подчиненных - приказы, наказания (т.е. сила). Указанный тип предполагает наличие технологически и организационно дисциплинированных сотрудников, беспрекословно выполняющих распоряжения начальства. Здесь инициатива минимальна:
- А) бюрократический тип управления;
  - Б) демократический тип управления;
  - В) либеральный тип управления;
  - Г) социальный тип управления.
13. Свод основных морально-этических и деловых норм, принципов, которыми руководствуются сотрудники - это:
- А) корпоративный кодекс;
  - Б) корпоративная культура;
  - В) корпоративная символика;
  - Г) корпоративный стиль.
14. В каком типе культуры по К. Камерону и Р. Куину подразделения организации имеют сходство с большими семьями:
- А) адхократическая;
  - Б) клановая;
  - В) рыночная;
  - Г) иерархическая.
15. В организациях с таким типом организационной культуры поощряется творчество, свобода и личная инициатива:
- А) адхократическая;
  - Б) клановая;
  - В) рыночная;
  - Г) иерархическая.
16. Сколько уровней включает в себя пирамида потребностей А. Маслоу:
- А) 5;
  - Б) 4;
  - В) 6;
  - Г) 7.
17. Пять переменных величин - затраченные усилия, восприятие, полученные результаты, вознаграждение и уровень удовлетворенности - являются компонентами модели:
- А) Л. Портера - Э. Лоулера;
  - Б) Д. Макгрегора;

- В) К. Левина;  
Г) Б. Скиннера.
18. Процесс направленного усиления необходимого руководителю мотива работника - это:  
А) интердикция;  
Б) аддикция;  
В) адаптация;  
Г) стимулирование.
19. Удовлетворенность трудом - это:  
А) набор благоприятных чувств и эмоций, возникающих у работника в процессе и при оценке результатов работы;  
Б) процесс изменения поведения человека на основе опыта, отражающего действия человека и реакцию окружения на эти действия;  
В) процесс приспособления к изменяющимся внешним условиям;  
Г) внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо.
20. Формальная организация не характеризуется:  
А) строго предписанными и документально зафиксированными целями, правилами и ролевыми функциями;  
Б) рациональностью и безличностью отношений между её членами;  
В) стихийным характером образования;  
Г) наличием органа власти и аппарата управления.

**Ключ: 1Б; 2Г; 3В; 4В; 5В; 6Б; 7В; 8А; 9А; 10Б; 11А; 12А; 13А; 14Б; 15А; 16А; 17А; 18Г; 19А; 20В.**

2 вид тестового задания (проверка умений и навыков)

1. Какое определение наиболее полно отражает основные цели дисциплины «Организационное поведение»:  
а) понять, научиться предсказывать поведение людей в организации, а также управлять им;  
б) объяснить причины поступков индивидов в определенных условиях;  
в) предсказание поведения работников в будущем;  
г) овладение навыками управления людьми;
2. Как называется первый этап развития теории организационного поведения (20- 30 гг. XX в.):  
а) культурологический;  
б) классический;  
в) менеджмент человеческих отношений;  
г) этап социально-групповых норм поведения;
3. Организационное поведение как научная дисциплина сформировалась в:  
а) 20-30 гг. XX в;  
б) 30-40 гг. XX в;  
в) 40-60 гг. XX в;  
г) 60-70 гг. XX в;
4. Суть теории равенства и справедливости:  
а) создание благоприятных условий труда для всех сотрудников;  
б) справедливая оценка усилий человека по сравнению с усилиями других сотрудников;  
в) удовлетворение потребностей работников различного уровня;  
г) учет индивидуальных возможностей работника;
5. На организационном уровне поведения принятие решений рассматривается как:  
а) основной механизм управления организационным поведением, определяющий и организационный климат и результативность работы организации;

- б) условие развития сотрудников;
  - в) условие доверия руководителю;
  - г) возможность учета индивидуальных возможностей сотрудников;
6. Назовите количество уровней, на которых может проводиться анализ организационного поведения:
- а) 2;
  - б) 3;
  - в) 4;
  - г) 5;
7. Выделите наиболее полную и правильную характеристику научной дисциплины «Организационное поведение»:
- а) разрабатывает практические и прикладные подходы к анализу причин поведения людей и групп;
  - б) в большей степени разрабатывает и предоставляет прикладные подходы к управлению поведением людей и групп в организации;
  - в) интересуется явлениями управления поведением людей и групп на микроуровне;
  - г) в большей степени разрабатывает и предоставляет теоретические подходы и концепции управления поведением людей и групп на макроуровне.
8. Степень пресечения потребностей организации и потребностей работников характеризует в большей степени:
- а) миссию организации;
  - б) организационный климат;
  - в) наличие программ повышения квалификации;
  - г) уровень конфликтности в организации;
9. О какой модели поведения в организации идет речь, если потребности организации и потребности людей в значительной степени пересекаются:
- а) модель «выигрыш»;
  - б) модель «выигрыш-проигрыш»;
  - в) модель «выигрыш-выигрыш» с обеих сторон;
  - г) модель «выигрыш-проигрыш» с обеих сторон;
10. О какой модели поведения в организации идет речь, если существует психологический барьер, затрудняющий разумную коммуникацию между двумя сторонами: руководством организации и работником:
- а) модель «выигрыш-проигрыш» с обеих сторон;
  - б) модель «выигрыш-выигрыш» с обеих сторон;
  - в) модель «выигрыш»;
  - г) модель «проигрыш»;
11. Какая модель поведения в организации характеризуется наличием конфликтного фона, выраженного в агрессивно-враждебной психологической атмосфере, особенно ярко проявляющий себя в поляризации по вертикали:
- а) модель «выигрыш»;
  - б) модель «выигрыш»;
  - в) модель «выигрыш-проигрыш» с обеих сторон;
  - г) модель «выигрыш-выигрыш» с обеих сторон;
12. Какое положение достаточно полно характеризует функцию коммуникаций в организации:
- а) коммуникации - это доведение информации от одного человека до другого или групп людей с целью взаимопонимания, позволяющего повысить качество принимаемых решений;
  - б) коммуникации - это обмен информацией между членами группы;
  - в) коммуникации - это мотивация членов организации;
  - г) коммуникации облегчают взаимное приспособление людей в организации;



13. Коммуникативная активная структура без наличия формального лидера, которая позволяет всем членам группы свободно обмениваться информацией, при этом удовлетворенность процессом общения довольно высока, называется:
- а) многоканальная коммуникативная сеть;
  - б) шпора;
  - в) цепь;
  - г) колесо;
14. Коммуникативный поток, движущийся от одного уровня в группе или организации к другому. от более низкого к более высокому, называется:
- а) нисходящим;
  - б) восходящим;
  - в) горизонтальным;
  - г) оперативным;
15. Определите цель восходящей информации в организации:
- а) повышает оперативность принимаемых решений;
  - б) уменьшает степень искажения информации;
  - в) информирует о текущих проблемах, результатах работы с точки зрения самих работников;
  - г) повышает самостоятельность и ответственность лиц, вовлеченных в совместную деятельность;
16. Определите основную функцию неформальной коммуникации в организации:
- а) манипуляция информацией;
  - б) механизм обратной связи, сигнализирующей об интересах и потребностях персонала;
  - в) оценка деятельности руководителя;
  - г) средство объединения аутсайдеров в коалиции;
17. Внешний механизм управления поведением группы, индивидуальным уровнем поведения действует через:
- а) организационную культуру и систему формальных и неформальных отношений, осуществляемых в данной организации;
  - б) профессиональное и личностное развитие сотрудников организации;
  - в) ценности конкретных групп;
  - г) решение проблемных ситуаций в организации;
18. Внутренний механизм управления поведением групп, индивидуальным поведением в организации реализуется через:
- а) устойчивую систему представлений о самом себе, через воздействие на образ-Я, которые влияют на межличностное поведение в группе;
  - б) управление коммуникативными потоками;
  - в) реализацию программ повышения квалификации сотрудников;
  - г) оценку деятельности сотрудников;
19. Эффективно и быстро получить объективную картину в организации «через голову» линейного руководителя помогает метод:
- а) анкетирования;
  - б) тестирования;
  - в) «мозгового штурма»
  - г) шеф идет «в народ»
  - д) социометрии.
20. Сколько уровней анализа организационной структуры предложил Э.Шейн:
- а) 1;
  - б) 2;
  - в) 3;
  - г) 4

**Ключ: 1а, 2б, 3г, 4б, 5а, 6б, 7г, 8б, 9в, 10а, 11в, 12а, 13а, 14б, 15в, 16б, 17а, 18а, 19г, 20в.**