

**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  
Кафедра социологии, общей и юридической психологии

Утверждена  
Решением кафедры  
социологии, общей и  
юридической психологии  
Протокол от «2» сентября 2021 г. № 1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.10.02 СОЦИОЛОГИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

---

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

по направлению подготовки (специальности)

38.03.03 Управление персоналом

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

профиль «Стратегическое и операционное управление персоналом организации»

---

*направленность (профиль/специализация)*

*Бакалавриат*

---

*квалификация*

*очная, заочная*

---

*форма(ы) обучения*

Год набора студентов - 2021

Волгоград, 2021 г.

**Автор–составитель:**

к. филос. наук, доц. кафедры  
социологии, общей и  
юридической психологии

---

С.Г. Лагутин

---

Зав. кафедрой социологии, общей и юридической психологии,

д. соц. наук, профессор

Кузеванова Ангелина Леонидовна

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств.....	10
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	25
6. Учебная литература и ресурсы «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	27
6.1. Основная литература.....	27
6.2. Дополнительная литература.....	27
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	29
6.4. Интернет-ресурсы, справочные системы.....	29
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	29
8. Приложение 1.....	35

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.11.02 «Социология организаций» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-9	Способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	ОПК-9.1.1.1.	Способность осуществлять деловое общение с учётом особенностей социокультурной среды.

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ОПК-9	ОПК-9.1.1.1	Проводит комплексный анализ собранных данных. Интегрирует результаты проведенного анализа в содержание практических рекомендаций. Осуществляет взаимодействие в группе.

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

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.11.02 «Социология организации» принадлежит к блоку вариативная часть, дисциплины по выбору. Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области философии, истории, логики и социологии.

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.11.02 «Социология организации» реализуется после изучения: Б1.Б1 «История», Б1.Б.6 «Социология», Б1.В.ОД.14 «Логика».

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 72 часа и на самостоятельную работу обучающихся – 36 часа.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с Учебным планом – зачет.

## 3. Структура и содержание дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<i>Очная форма обучения</i>								
Тема 1	Социология организаций как наука.	2	2		-		-	О
Тема 2	Основные теоретические направления социологии организаций.	4	2		-		2	О
Тема 3	Внешняя и внутренняя среда организации.	4	2		2			О, ПЗ
Тема 4	Агрессивная, инертная и оптимальная среда организации	10	2		2		6	О
Тема 5	Формирование целей деятельности организаций	8	2		-		6	О
Тема 6	Виды формальных организационных структур	2	2		-			О
Тема 7	Организационные технологии	8	-		2		6	О, Т, ПЗ
Тема 8	Персонал организации	2	2		-			О, Т, Р
Тема 9	Организационная культура	10	2		2		6	О
Тема 10.	Группы в организациях	8	-		2		6	О
Тема 11	Мотивации в организациях	2	-		2			О
Тема 12	Сетевые организации: генезис, структура,	2	2		-			О

	управление							
Тема 13.	Власть и контроль в организации	6	-		2		4	О
Тема 14	Организационные изменения	4	2		2			О
Промежуточная аттестация								зачет
<b>Всего:</b>		<b>72</b>	<b>20</b>		<b>16</b>		<b>36</b>	

*Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.*

## **Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Социология организаций как наука**

Определение организации. Зарождение «Социологии организации». Естественные и искусственные организации. Социальные ассоциации. Признаки естественных организаций. Признаки искусственных организаций. Типологии организаций. Классификация организаций Т. Парсонса. Классификация организаций Г. Минцберга.

### **Тема 2. Основные теоретические направления социологии организаций**

Возникновение научного подхода к изучению организаций. Этапы формирования теории организаций. Предпосылки в возникновении теории организаций. Подходы к управлению. Классическая школа научного управления Ф. Тейлора. Основные принципы «тейлоризма». Классическая школа административного управления. Административная теория управления А.Файоля. Теоретическое обоснование школы научного управления М. Вебером. Школа человеческих отношений. Хотторнские эксперименты. Психологическая школа управления (Р.Лайкерт). Системный подход к управлению (Г.Спенсер, Дж.Миллер). Структурно-функциональный подход. Ситуационный подход (П. Друкер, А. Чандлер, Р. Дэйвис).

### **Тема 3. Внешняя и внутренняя среда организации**

Актуальность учета факторов внешней среды. Составляющие изучения внешней среды. Внешняя среда прямого воздействия. Внешняя среда косвенного воздействия. Факторы внешней среды и их влияние на организацию. Стратегии организации в отношениях с внешней средой. Буферные стратегии. Стратегии установления взаимосвязей. Характеристики внешней среды. Целевой и структурный фактор. Определение цели и структуры. Фактор задач. Технологический фактор. Человеческий фактор. Факторы, влияющие на индивидуальное поведение и успешность деятельности. Взаимосвязанность внутренних переменных организации.

### **Тема 4. Агрессивная, инертная и оптимальная среда управления**

Среда управления. Развитие социальной среды управления. Взаимосвязь состояния среды управления с целью управленческого действия. Инертная, оптимальная и агрессивная среда управления. Управление в условиях агрессивной социальной среды. Управленческий менталитет как познавательная проблема. Социокультурный характер изменений

социальной среды. «Социальный индивид» и регулятивный механизм социальной среды. Роль социального ядра системы с управлением в регулировании состояний социальной среды.

### **Тема 5. Формирование целей деятельности организации**

Значение и функции целей в деятельности организации. Типология целей в организации. Типология целей А.И.Пригожина. Классификация целей по направленности. Классификация целей по критериям. Классификация целей по времени. Процесс построения дерева целей. Требования к целям.

### **Тема 6. Виды формальных организационных структур**

Линейные структуры: их достоинства и недостатки. Модификации линейной структуры организации. Продуктовые структуры. Линейно-штабная структура.

Функциональные структуры. Линейно-функциональные структуры. Гибкие структуры. Типы гибких структур. Этапы формирования проекта. Свободные структуры.

### **Тема 7. Организационные технологии**

Понятие организационных технологий. Основания для классификации технологий. Производственные технологии. Типы технологии по Дж. Вудвард. Технологии, разделяемые по технологической неопределенности. Технологии, основанные на содержании работ.(Ч. Перроу).

### **Тема 8. Персонал организации**

Требования к персоналу организации. Работа с персоналом в организации. Подбор персонала. Расстановка персонала. Комплексная профессионально-психологическая оценка членов организации. Формирование коллектива в организации. Этапы построения коллектива. Критерии оценки персонала.

### **Тема 9. Организационная культура**

Понятие организационной культуры. Культурные комплексы организации. Деятельностно-ролевой культурный комплекс. Управленческий (властный) культурный комплекс. Культурный комплекс отношений с внешней средой. Поведенческий культурный комплекс. Структура организационной культуры. Типы организационных культур. Классификация организационных культур С.Ханди. Классификация организационных культур М. Бурке.

### **Тема 10. Группы в организациях**

Природа социальных групп в организациях. Понятие социальной группы. Признаки социальной группы. Виды групп в организации. Формальные и неформальные группы. Формирование группы и факторы ее эффективности. Причины формирования социальных групп. Деятельность команд в организации. Признаки команды. Различия между командой и группой.

### **Тема 11. Мотивация в организациях**

Понятие и сущность мотивации. Стимулирование труда. Теории мотивации в организации. Содержательные теории мотивации. Теория иерархии потребностей А.Маслоу. Теория приобретенных потребностей Дэвида МакКлелланда. Процессуальные теории мотивации. Теория справедливости Стейси Адамса. Теория подкрепления Б.Скиннера

## **Тема 12. Сетевые организации: генезис, структура, управление**

Понятие сетевых организаций. Специфика сетевой организации. Особенность социологического подхода к анализу сетевой организации. Типы сетевых организаций. Изменение содержания, разделения труда, классификация работников в информационном трудовом процессе. Сетевая модель как организационная парадигма стратификации общества в XXI веке. Особенности функционирования сетевой организации. Необихевиористские и структуралистские подходы к анализу дифференциации и организации в сетях социального обмена. Коммуникативные сети: распространение информации и влияния. Сетевой анализ и организационные структуры: соревнование, контроль и возникновение норм. Моделирование дифференциации статуса и власти в сетях. Сетевые связи в организациях

## **Тема 13 Власть и контроль в организациях**

Применение контроля в управлении организацией. Понятие контроля. Виды контроля. Способы контроля в организации по М.Итону. Контроль через социализацию индивидов к групповым нормам. Контроль через групповое давление. Контроль через принуждение. Власть и основные подходы к ее изучению. Различия между руководством и лидерством. Власть как свойство личности. Власть как особый тип межличностных отношений. Основания власти по Дж. Френчи и Б.Рейвену. Стили руководства по К.Левину. Теория управленческой решетки Р.Блейка и Дж.Моутон.

## **Тема 14. Организационные изменения**

Природа организационных изменений. Сопротивление переменам: причины, виды, последствия. Три стадии изменений. Управление организационными изменениями. Подходы и методы организационного развития. Казуальные переменные. Современные направления организационных изменений. Будущее организационного поведения. Природа изменений в процессе труда. Реакции на изменения. Сопротивление. Осуществление изменений. Различный уровень изменений. Поддержка процесса изменений. Организационное развитие. Достоинства и недостатки организационного развития. Природа организационных изменений, необходимость перемен в организации. Изменение внутренних переменных организации в их взаимосвязи: цели, структура, технология, люди. Управление поведением в организации. Модель Лерри Грейнера. Участие работников в управлении организационными изменениями. Инновационный потенциал. Создание инновационного климата в организации.

## **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.ДВ.11.02 «Социология организации» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля
-------	-----------------------------	--------------------------



		успеваемости
<b>Очная форма</b>		
Тема 1	Социология организаций как наука.	Устный опрос
Тема 2	Основные теоретические направления социологии организаций.	Устный опрос
Тема 3	Внешняя и внутренняя среда организации.	Устный опрос , практическое задание
Тема 4	Агрессивная, инертная и оптимальная среда организации	Устный опрос
Тема 5	Формирование целей деятельности организаций	Устный опрос
Тема 6	Виды формальных организационных структур	Устный опрос
Тема 7	Организационные технологии	Устный опрос, тест, практическое задание
Тема 8	Персонал организации	Устный опрос , тест, рефераты
Тема 9	Организационная культура	Устный опрос
Тема 10.	Группы в организациях	Устный опрос
Тема 11	Мотивации в организациях	Устный опрос
Тема 12	Сетевые организации: генезис, структура, управление	Устный опрос
Тема 13.	Власть и контроль в организации	Устный опрос
Тема 14.	Организационные изменения	Устный опрос

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета методом выполнения практических контрольных заданий.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости**

##### **Типовые оценочные материалы по теме 1. Внешняя и внутренняя среда организации**

###### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Зарождение «Социологии организации». Определение организации.
2. Типология организаций.
3. Этапы формирования теории организаций ( классические концепции, теория Г. Ливитта, Г. Саймона).
4. Содержание понятия «среда организации»
5. Внутренняя среда и ее переменные: менеджеры, работники, культура
6. Внешняя среда прямого и косвенного воздействия. Характеристики внешней среды
- 7 . Реакции организации на изменения внешней среды

**Типовые оценочные материалы по теме № 2. Социальная среда управления: взаимосвязи и взаимозависимости.**

***Вопросы для устного опроса:***

1. Понятие среды управления.
2. Управленческий менталитет, взаимосвязь состояния среды управления с целью управленческого действия.
3. Инертная, оптимальная и агрессивная среда.
4. Социофакторы и способы управления в агрессивной социальной среде
5. Адаптация к внешней среде.

**Типовые оценочные материалы по теме № 3. Организационные технологии**

***Вопросы для устного опроса:***

1. Понятие технологии. Плюсы и минусы технологизации.
2. Специфика организационных технологий
3. Производственные и социальные технологии: сравнительный анализ
4. Социальные процессы в организации как объекты технологизации.
5. Эффективность организационных технологий.

**Практическое задание**

Написать эссе «Условия, определяющие эффективное использование организационных технологий (на конкретных примерах)»

**Типовые оценочные материалы по теме № 4. Организационная культура**

***Вопросы для устного опроса:***

1. Понятие, структура и функции организационной культуры.
2. Основные признаки сильной и слабой организационной культуры.
3. Виды организационной культуры
4. Технология модернизации культуры организации.
5. Имидж организации

**Типовые оценочные материалы по теме 5. Группы в организациях**

***Вопросы для устного опроса:***

1. Группы в организации и их типы
  1. Неформальные группы и причины их возникновения. Управление неформальной группой
  2. Характеристика групп и их эффективность
  3. Групповые процессы. Создание команд и управление ими
  4. Преимущества и недостатки работы в командах
  6. Типы социальных отношений в системе управления (служебные, функциональные, технические, информационные и др.).

**Типовые оценочные материалы по теме 6. Мотивация в организациях**

***Вопросы для устного опроса:***

1. Понятие и типология мотивации.
2. Принципы и основные формы стимулирования труда.
3. Методы экономического стимулирования.
4. Методы неэкономического стимулирования.

### ***Темы докладов и рефератов***

- Содержательные теории мотивации персонала.
- Процессуальные теории мотивации.
- Стимулирование государственных гражданских служащих.
- Специфика стимулирования банковских служащих.
- Особенности стимулирования коммерческих предприятий.

### **Типовые оценочные материалы по теме 7. Власть и контроль в организации**

#### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Классические и современные подходы к руководству и лидерству.
2. Личностные и профессиональные качества руководителя.
3. Модели лидерства и типология власти.
1. Стиль управления и его влияние на поведение сотрудников.
2. Этические аспекты использования власти, манипулирование. Особенности лидерства и власти в условиях российского менталитета.

### **Практическое задание**

Деловая игра: «Руководитель в современной организации»

### **Тест**

#### **1. Какой из ниже перечисленных пунктов не относится к основным факторам мотивации труда?**

- а) интересная работа;
- б) продвижение по службе;
- в) уровень заработной платы;
- г) стаж работы;

#### **2. Кто из ученых анализировал и сопоставлял две мотивационные теории «Х» и «Y»?**

- а) Абрахам Маслоу;
- б) Фредерик Херцберг;
- в) Ф.Тейлор;
- г) Д.Макгрегор;
- д) В.Врум.

#### **3. Кто из ученых при классификации мотивов выделил в отдельную группу гигиенические мотивы?**

- а) К.Мадсен;
- б) А.Маслоу;
- в) Ф.Герцберг;
- г) К.Альфред;

#### **4. Маслоу расположил потребности в следующей последовательности:**

- а) физиологические, потребности в безопасности, социальные, уважения, самосовершенствования;

- б) потребности в безопасности, физиологические, социальные, самосовершенствования, уважения;
- в) социальные, физиологические, потребности в безопасности, уважения, самосовершенствования;
- г) самосовершенствования, социальные, потребности в безопасности, физиологические, уважения;

## **Типовые оценочные материалы по теме 8. Изменения в организации. Управление нововведениями в организации**

### **Задания для самостоятельной подготовки**

1. Организационные изменения: определение, стадии, особенности
2. Основные виды сопротивления изменениям: причины, последствия, управление.
3. Организационное развитие: преимущества и ограничения, программы.
4. Инновационный потенциал и инновационный климат в организации.

### **Темы рефератов**

1. Развитие личности и развитие организации: сходство, различие, возможности управления.
2. Нововведения в организации и их влияние на поведение сотрудников. Сопротивление и его преодоление.
3. Потенциал организации: его развитие и роль организации,

### **Тест**

#### **1. Когда получил широкое распространение в экономической литературе термин «организация»?**

- а. В 20-е годы XX столетия;
- б. В 30-е годы XX столетия;
- в. В 60-е годы XX столетия;
- г. В 70-е годы XX столетия;

#### **2. Определить, что такое объект управления?**

- а) человек или группа людей, которыми управляют;
- б) аппарат управления;
- в) люди, которые занимаются управлением;
- г) люди, которые выполняют определенные задачи.

#### **3. Организация — это группа людей, деятельность которых сознательно или спонтанно координируется для достижения:**

- а) прибыли;
- б) общей цели;
- в) конкурентных преимуществ;
- г) рыночных позиций.

#### **4. Функциональная структура управления строится на:**

- а) иерархии органов, обеспечивающих выполнение каждой функции управления на всех уровнях.
- б) иерархии органов, осуществляющих контроль.
- в) иерархии органов, координирующих деятельность.
- г) все ответы неверны.

## **Типовые оценочные материалы к теме 9. Организационная культура**

### **Вопросы для устного опроса:**

1. Поведенческий культурный комплекс.
2. Структура организационной культуры.
3. Типы организационных культур.
4. Классификация организационных культур С.Ханди.
5. Классификация организационных культур М. Бурке.

## **Типовые оценочные материалы к теме 10. Группы в организациях**

### **Вопросы для устного опроса:**

1. Виды групп в организации.
2. Формальные и неформальные группы.
3. Формирование группы и факторы ее эффективности.
4. Причины формирования социальных групп.
5. Деятельность команд в организации. Признаки команды. Различия между командой и группой.

## **Типовые оценочные материалы к теме 11. Мотивация в организациях**

### **Вопросы для устного опроса:**

1. Теория приобретенных потребностей Дэвида МакКлелланда
2. Процессуальные теории мотивации.
3. Теория справедливости Стейси Адамса.
4. Теория подкрепления Б.Скиннера

## **Типовые оценочные материалы к теме 12. Сетевые организации: генезис, структура, управление**

### **Вопросы для устного опроса:**

1. Особенности функционирования сетевой организации.
2. Необихевиористские и структуралистские подходы к анализу дифференциации и организации в сетях социального обмена.
3. Коммуникативные сети: распространение информации и влияния.
4. Сетевой анализ и организационные структуры: соревнование, контроль и возникновение норм.
5. Моделирование дифференциации статуса и власти в сетях.
6. Сетевые связи в организациях

## **Типовые оценочные материалы к теме 13 Власть и контроль в организациях**

### **Вопросы для устного опроса:**

1. Власть и основные подходы к ее изучению.
2. Различия между руководством и лидерством. Власть как свойство личности.
3. Власть как особый тип межличностных отношений.
4. Основания власти по Дж. Френчи и Б.Рейвену.
5. Стили руководства по К.Левину.
6. Теория управленческой решетки Р.Блейка  
Дж.Моутон.

## Типовые оценочные материалы к теме 14. Организационные изменения

### Вопросы для устного опроса:

1. Организационное развитие. Достоинства и недостатки организационного развития. Природа организационных изменений, необходимость перемен в организации.
2. Изменение внутренних переменных организации в их взаимосвязи: цели, структура, технология, люди.
3. Управление поведением в организации.
4. Модель Лерри Грейнера. Участие работников в управлении организационными изменениями.
5. Инновационный потенциал. Создание инновационного климата в организации.

### 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
ОПК-9	Способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	ОПК-9.1.1.1.	Способность осуществлять деловое общение с учётом особенностей социокультурной среды.







Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ОПК-9 Способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	Проводит комплексный анализ собранных данных. Интегрирует результаты проведенного анализа в содержание практических рекомендаций. Осуществляет взаимодействие в группе.	С высоким уровнем результативности, комплексно анализирует собранные данные Успешно осуществляет интеграцию результатов проведенного анализа в содержание практических рекомендаций.













#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### Практические контрольные задания

##### 1. Работа с персоналом.

Работа менеджера с персоналом, считают специалисты, заключается в том, чтобы:

-   выражать заинтересованность менеджера в ознакомлении с мнениями и оценками сотрудников фирмы,
-   создавать обстановку, в которой работники могут безбоязненно высказывать свое мнение,
-   улучшать внутрифирменную коммуникацию,

-   выявлять проблемные области и направлять усилия на разрешение конфликтов,
-   оперативно обновлять информацию и актуализировать базы данных по труду,
-   оценивать эффективность и действенность корпоративной политики,
-   способствовать улучшению атмосферы кооперации и сотрудничества,
-   определять направления совершенствования организации труда и управления,
-   вовлекать персонал в решение корпоративных задач и поддерживать чувство ответственности за экономический успех организации.

### Вопросы:

1. Как вы полагаете, все ли основные направления деятельности кадрового менеджмента здесь обозначены или что-то упущено? Последнее конкретизировать.
2. На какие особенности и обстоятельства следует делать упор в управлении человеческими ресурсами компании применительно к российской практике?

### 2. Анкета для подбора кадров.

По каждой категории различия личности (наследственность, культура, семья, социальная группа, жизненный опыт) составить не менее пяти вопросов к кандидату на работу в организации. Вопросы должны быть составлены так, чтобы ответы на них наилучшим образом раскрывали личность кандидата.

### 3. «Выбор при поощрении»

Рассмотрев перечень форм поощрения работников, студенты должны самостоятельно составить собственный перечень предпочтений в части поощрения. Можно составить бесконечный перечень форм поощрения на производстве. В приведенном перечне перечислены некоторые из форм поощрения работников. Перечень некоторых форм поощрения работников:

- пикники с участием коллектива организации,
- призы,
- задания, требующие определенных навыков и профессионализма,
- возможность отличиться,
- самостоятельность в решении некоторых вопросов,
- надбавка к заработной плате,
- признательность,
- служебный автомобиль,

### 4. Мотивация персонала

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения, касающиеся мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций — установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима. Это вид мотивации у нас пока используется мало. Тем не менее, он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники и работники сферы обслуживания.

Работники назначают себе время начала и окончания работы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали руководителей и было бы достаточно времени, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16, другой — с 12 до 20 часов. Если вы справляетесь со своей работой скорее, ваше дело — идти домой или работать дополнительно. В некоторых организациях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными. Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения детьми школы. Женщина не покидает организацию в период вынашивания ребенка и воспитания детей раннего возраста. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях. Гибкие смены снижают случаи

уклонения от работы, опозданий и текучести рабочей силы, повышают настроение работников и производительность труда.

### Вопросы для обсуждения:

1. Если руководство организации предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему?
2. Как вы полагаете: в чем интерес руководства организации при предоставлении работникам льготного режима работы?
3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

### Анализ высказывания

Проанализируйте тезис Б. Франклина (письменно): «Если у тебя есть слабости, постигни их и преврати в достоинства; если у тебя есть достоинства, не злоупотребляй ими, чтобы они не стали слабостями». проиллюстрируйте свои рассуждения примерами из организационного поведения.

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

### Шкала оценивания

60% - 100% - «зачтено»;

менее 60% - «не зачтено».

Установлены следующие критерии оценок:

100% - 90%	Этапы 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%	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60%	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%	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата



	и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие
17	
	минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

#### **4.4. Методические материалы**

Процедура оценивания результатов обучения, 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**

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

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. 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.

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

При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. 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. «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС
1	Школа лидерского поведения Р. Танненбаума и У. Шмидта	Факторы, определяющие стиль руководства. Шкала лидерского поведения. Основные типы поведения руководителей.

2	Комплексный подход к управлению Г. Ливитта	Прогнозирование Г. Ливитта особенностей управления в 80-е годы. Перспективы развития управленческой деятельности. Изменения в организационной деятельности высшего звена управления. Рекомендации по перестройке организационной деятельности.
3	Теория организации и управления Г. Саймона	Принятие решений в организации. ("программированные" и "непрограммированные" решения), уровни принятия решений. Организационный принципы и методы принятия решений. Механизмы влияния в организации. Проблема связи в организационной системе. Этапы коммуникационного процесса. Проблема дифференциации целей организации. Роль централизации и децентрализации в организации. Проблемы и перспективы линейно-штабных отношений в организации.
4	Всеобщая организационная наука Богданова А.А.	Основные положения всеобщей организационной науки А.А. Богданова. Проблемы и перспективы научно – практического применения тектологии А.А.Богданова.
5	Заводская социология в России	Развитие психотехники 20-30-е годы XX века. Достоинства и недостатки психотехники. Этапы возникновения и становления заводской социологии.
6	Социотехнический подход к управлению В.Г. Подмаркова.	Социальная структура, состав и уровни организации. Организационная структура предприятия. Социальные связи и виды организаций. Понятийный аппарат "Социологии организаций".
7	Проблемы инноваций в организациях. Стимулы и препятствия нововведений по А.И.Пригожину.	Понятия «инновация», «социальная инновация», «инновационный процесс». Типология инноваций. Сущность социальных инноваций. «Жизненный цикл» инноваций. Основные тенденции и проблемы инновационных изменений. Основные проблемы инновационных изменений в организациях. Причины и типы антиинновационного поведения. Факторы сопротивления инновациям. Методы преодоления сопротивления. Основные принципы инновационных изменений. Управление нововведениями, роль управления в инновационном процессе. Инновационные риски. Управление рисками.

		Социологическое обеспечение организационных нововведений.
--	--	--

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

При работе с литературой необходимо обратить внимание на следующие вопросы. Основная часть материала изложена в учебниках, включенных в основной список литературы рабочей программы дисциплины. Основная и дополнительная литература предназначена для повышения качества знаний студента, расширения его кругозора.

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.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

### **обучающихся по дисциплине**

#### **6.1. Основная литература.**

9. Барков С. А., Зубков В. И. Социология организаций: учебник для академического бакалавриата. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 414 с. Электронный доступ: <http://www.biblio-online.ru/book/C06A3D4D-0A1B-491D-8EE9-2EF538E7FEE1>

#### **6.2. Дополнительная литература**

Ефименко А.З. Социология управления. Часть 1 [Электронный ресурс]: учебное пособие.— М.: Московский государственный строительный ун-т, ЭБС АСВ, 2015.— 240 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/30446>

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

13. Барков С. А., Зубков В. И. Социология организаций: учебник для академического бакалавриата. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 414 с. Электронный доступ: <http://www.biblio-online.ru/book/C06A3D4D-0A1B-491D-8EE9-2EF538E7FEE1>

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

1. Конституция Российской Федерации. — М.: Б.и., 1993.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации

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

1. Официальный сайт Правительства РФ - Правительство.рф
2. Официальный сайт Совета Федерации - council.gov.ru
3. <http://www.wciom.ru/> - Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ)

### **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 поддержана 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.

#### Приложение РПД 1

**Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине**

##### **1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.11.02 «Социология организации» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля
		успеваемости
<b>Очная форма</b>		
Тема 1	Социология организаций как наука.	Устный опрос
Тема 2	Основные теоретические направления социологии организаций.	Устный опрос
Тема 3	Внешняя и внутренняя среда организации.	Устный опрос , практическое задание
Тема 4	Агрессивная, инертная и оптимальная среда организации	Устный опрос
Тема 5	Формирование целей деятельности организаций	Устный опрос
Тема 6	Виды формальных организационных структур	Устный опрос
Тема 7	Организационные технологии	Устный опрос, тест, практическое задание
Тема 8	Персонал организации	Устный опрос , тест, рефераты

Тема 9	Организационная культура	Устный опрос
Тема 10.	Группы в организациях	Устный опрос
Тема 11	Мотивации в организациях	Устный опрос
Тема 12	Сетевые организации: генезис, структура, управление	Устный опрос
Тема 13.	Власть и контроль в организации	Устный опрос
Тема 14.	Организационные изменения	Устный опрос

1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета методом выполнения практических контрольных заданий.

## **2. Материалы текущего контроля успеваемости**

### **Типовые оценочные материалы по теме 1. Внешняя и внутренняя среда организации**

#### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Зарождение «Социологии организации». Определение организации.
2. Типология организаций.
3. Этапы формирования теории организаций (классические концепции, теория Г. Ливитта, Г. Саймона).
4. Содержание понятия «среда организации»
5. Внутренняя среда и ее переменные: менеджеры, работники, культура
6. Внешняя среда прямого и косвенного воздействия. Характеристики внешней среды
7. Реакции организации на изменения внешней среды

### **Типовые оценочные материалы по теме № 2. Социальная среда управления: взаимосвязи и взаимозависимости.**

#### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Понятие среды управления.
2. Управленческий менталитет, взаимосвязь состояния среды управления с целью управленческого действия.
3. Инертная, оптимальная и агрессивная среда.
4. Социофакторы и способы управления в агрессивной социальной среде
5. Адаптация к внешней среде.

### **Типовые оценочные материалы по теме № 3. Организационные технологии**

#### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Понятие технологии. Плюсы и минусы технологизации.
2. Специфика организационных технологий
3. Производственные и социальные технологии: сравнительный анализ
4. Социальные процессы в организации как объекты технологизации.
5. Эффективность организационных технологий.

## **Практическое задание**

Написать эссе «Условия, определяющие эффективное использование организационных технологий (на конкретных примерах)»

#### **Типовые оценочные материалы по теме № 4. Организационная культура**

##### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Понятие, структура и функции организационной культуры.
2. Основные признаки сильной и слабой организационной культуры.
3. Виды организационной культуры
4. Технология модернизации культуры организации.
5. Имидж организации

#### **Типовые оценочные материалы по теме 5. Группы в организациях**

##### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Группы в организации и их типы
2. Неформальные группы и причины их возникновения. Управление неформальной группой
3. Характеристика групп и их эффективность
4. Групповые процессы. Создание команд и управление ими
5. Преимущества и недостатки работы в командах
6. Типы социальных отношений в системе управления (служебные, функциональные, технические, информационные и др.).

#### **Типовые оценочные материалы по теме 6. Мотивация в организациях**

##### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Понятие и типология мотивации.
2. Принципы и основные формы стимулирования труда.
3. Методы экономического стимулирования.
4. Методы неэкономического стимулирования.

#### ***Темы докладов и рефератов***

- Содержательные теории мотивации персонала.
- Процессуальные теории мотивации.
- Стимулирование государственных гражданских служащих.
- Специфика стимулирования банковских служащих.
- Особенности стимулирования коммерческих предприятий.

#### **Типовые оценочные материалы по теме 7. Власть и контроль в организации**

##### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Классические и современные подходы к руководству и лидерству.
2. Личностные и профессиональные качества руководителя.
3. Модели лидерства и типология власти.
4. Стиль управления и его влияние на поведение сотрудников.
5. Этические аспекты использования власти, манипулирование. Особенности лидерства и власти в условиях российского менталитета.

#### **Практическое задание**

Деловая игра: «Руководитель в современной организации»



## Тест

**1. Какой из ниже перечисленных пунктов не относится к основным факторам мотивации труда?**

- а) интересная работа;
- б) продвижение по службе;
- в) уровень заработной платы;
- г) стаж работы;

**2. Кто из ученых анализировал и сопоставлял две мотивационные теории «Х» и «Y»?**

- а) Абрахам Маслоу;
- б) Фредерик Херцберг;
- в) Ф.Тейлор;
- г) Д.Макгрегор;
- д) В.Врум.

**3. Кто из ученых при классификации мотивов выделил в отдельную группу гигиенические мотивы?**

- а) К.Мадсен;
- б) А.Маслоу;
- в) Ф.Герцберг;
- г) К.Альфред;

**4. Маслоу расположил потребности в следующей последовательности:**

- а) физиологические, потребности в безопасности, социальные, уважения, самосовершенствования;
- б) потребности в безопасности, физиологические, социальные, самосовершенствования, уважения;
- в) социальные, физиологические, потребности в безопасности, уважения, самосовершенствования;
- г) самосовершенствования, социальные, потребности в безопасности, физиологические, уважения;

**Типовые оценочные материалы по теме 8. Изменения в организации. Управление нововведениями в организации**

**Задания для самостоятельной подготовки**

1. Организационные изменения: определение, стадии, особенности
2. Основные виды сопротивления изменениям: причины, последствия, управление.
3. Организационное развитие: преимущества и ограничения, программы.
4. Инновационный потенциал и инновационный климат в организации.

## Темы рефератов

1. Развитие личности и развитие организации: сходство, различие, возможности управления.
2. Нововведения в организации и их влияние на поведение сотрудников. Сопротивление и его преодоление.
3. Потенциал организации: его развитие и роль организации,

## Тест

**1. Когда получил широкое распространение в экономической литературе термин «организация»?**

- а. В 20-е годы XX столетия;
- б. В 30-е годы XX столетия;
- в. В 60-е годы XX столетия;
- г. В 70-е годы XX столетия;

**2. Определить, что такое объект управления?**

- а) человек или группа людей, которыми управляют;
- б) аппарат управления;
- в) люди, которые занимаются управлением;
- г) люди, которые выполняют определенные задачи.

**3. Организация — это группа людей, деятельность которых сознательно или спонтанно координируется для достижения:**

- а) прибыли;
- б) общей цели;
- в) конкурентных преимуществ;
- г) рыночных позиций.

**4. Функциональная структура управления строится на:**

- а) иерархии органов, обеспечивающих выполнение каждой функции управления на всех уровнях.
- б) иерархии органов, осуществляющих контроль.
- в) иерархии органов, координирующих деятельность.
- г) все ответы неверны.

**Типовые оценочные материалы к теме 9. Организационная культура Вопросы для устного опроса:**

- 1. Поведенческий культурный комплекс.
- 2. Структура организационной культуры.
- 3. Типы организационных культур.
- 4. Классификация организационных культур С.Ханди.
- 5. Классификация организационных культур М. Бурке.

**Типовые оценочные материалы к теме 10. Группы в организациях Вопросы для устного опроса:**

- 1. Виды групп в организации.
- 2. Формальные и неформальные группы.
- 3. Формирование группы и факторы ее эффективности.
- 4. Причины формирования социальных групп.
- 5. Деятельность команд в организации. Признаки команды. Различия между командой и группой.

**Типовые оценочные материалы к теме 11. Мотивация в организациях Вопросы для устного опроса:**

- 1. Теория приобретенных потребностей Дэвида МакКлелланда
- 2. Процессуальные теории мотивации.
- 3. Теория справедливости Стейси Адамса.
- 4. Теория подкрепления Б.Скиннера

**Типовые оценочные материалы к теме 12. Сетевые организации: генезис, структура, управление**

**Вопросы для устного опроса:**

- 1. Особенности функционирования сетевой организации.
- 2. Необиехевиористские и структуралистские подходы к анализу дифференциации и организации в сетях социального обмена.
- 3. Коммуникативные сети: распространение информации и влияния.
- 4. Сетевой анализ и организационные структуры: соревнование, контроль и возникновение норм.
- 5. Моделирование дифференциации статуса и власти в сетях.
- 6. Сетевые связи в организациях

**Типовые оценочные материалы к теме 13 Власть и контроль в организациях Вопросы для устного опроса:**

1. Власть и основные подходы к ее изучению.
2. Различия между руководством и лидерством. Власть как свойство личности.
3. Власть как особый тип межличностных отношений.
4. Основания власти по Дж. Френчи и Б.Рейвену.
5. Стили руководства по К.Левину. Теория управленческой решетки Р.Блейка и Дж.Моутон.

### **Типовые оценочные материалы к теме 14. Организационные изменения**

#### **Вопросы для устного опроса:**

1. Организационное развитие. Достоинства и недостатки организационного развития. Природа организационных изменений, необходимость перемен в организации.
2. Изменение внутренних переменных организации в их взаимосвязи: цели, структура, технология, люди.
3. Управление поведением в организации.
4. Модель Лерри Грейнера. Участие работников в управлении организационными изменениями.
5. Инновационный потенциал. Создание инновационного климата в организации.

### **3.Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

#### **3.2 Типовые оценочные средства**

##### **Практические контрольные задания**

#### **1. Работа с персоналом.**

Работа менеджера с персоналом, считают специалисты, заключается в том, чтобы:

- 1) выражать заинтересованность менеджера в ознакомлении с мнениями и оценками сотрудников фирмы,
- 2) создавать обстановку, в которой работники могут безбоязненно высказывать свое мнение,
- 3) улучшать внутрифирменную коммуникацию,
- 4) выявлять проблемные области и направлять усилия на разрешение конфликтов,
- 5) оперативно обновлять информацию и актуализировать базы данных по труду,
- 6) оценивать эффективность и действенность корпоративной политики,
- 7) способствовать улучшению атмосферы кооперации и сотрудничества,
- 8) определять направления совершенствования организации труда и управления,
- 9) вовлекать персонал в решение корпоративных задач и поддерживать чувство ответственности за экономический успех организации.

#### **Вопросы:**

1. Как вы полагаете, все ли основные направления деятельности кадрового менеджмента здесь обозначены или что-то упущено? Последнее конкретизировать.
2. На какие особенности и обстоятельства следует делать упор в управлении человеческими ресурсами компании применительно к российской практике?

#### **2. Анкета для подбора кадров.**

По каждой категории различия личности (наследственность, культура, семья, социальная группа, жизненный опыт) составить не менее пяти вопросов к кандидату на работу в организации. Вопросы должны быть составлены так, чтобы ответы на них наилучшим образом раскрывали личность кандидата.

#### **3. «Выбор при поощрении»**

Рассмотрев перечень форм поощрения работников, студенты должны самостоятельно составить собственный перечень предпочтений в части поощрения. Можно составить бесконечный перечень форм поощрения на производстве. В приведенном перечне перечислены некоторые из форм поощрения работников. Перечень некоторых форм поощрения работников:

- пикники с участием коллектива организации, призы,
- задания, требующие определенных навыков и профессионализма,
- возможность отличиться,
- самостоятельность в решении некоторых вопросов,
- надбавка к заработной плате,
- признательность,
- служебный автомобиль,

#### **4. Мотивация персонала**

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения, касающиеся мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций — установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима. Это вид мотивации у нас пока используется мало. Тем не менее, он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники и работники сферы обслуживания.

Работники назначают себе время начала и окончания работы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали руководителей и было бы достаточно времени, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16, другой — с 12 до 20 часов. Если вы справляетесь со своей работой скорее, ваше дело — идти домой или работать дополнительно. В некоторых организациях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными. Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения детьми школы. Женщина не покидает организацию в период вынашивания ребенка и воспитания детей раннего возраста. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях. Гибкие смены снижают случаи уклонения от работы, опозданий и текучести рабочей силы, повышают настроение работников и производительность труда.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Если руководство организации предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему?
2. Как вы полагаете: в чем интерес руководства организации при предоставлении работникам льготного режима работы?
3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

#### **Анализ высказывания**

Проанализируйте тезис Б. Франклина (письменно): «Если у тебя есть слабости, постигни их и преврати в достоинства; если у тебя есть достоинства, не злоупотребляй ими, чтобы они не стали слабостями». проиллюстрируйте свои рассуждения примерами из организационного поведения.