Билет 1

Сущность «орг.повед» определение.

Организационное поведение – это наука, изучающая поведение людей (индивидов и групп) в организациях, с целью практического использования полученных знаний для повышения эффективности трудовой деятельности человека. Закономерности которые позволят сформировать теоритические и практические навыки в управленческой деятельности:1)постановка целей,принятие управленческих решений. 2)Умение устанавливать межличностные отношения (коммуникации ,гибкость.3)обеспечение стабильности своей деятельности.(сопративление стрессам). 4 (мативация труд(самооценка,самоменеджмент).

Билет 3

Подходы и методы исследования орг.поведения.

Подходы: 1)накапливание жизненного управленческого опыта. 2)метод проб и ошибок. 3)анализ реальных ситуаций. Методы: 1)опрос(интервью, анкетирование, тестирование). 2) *сбор*– изучение документов, существующих в организации.3) *наблюдения(обсановка, рабочее помещение,оборудование,оформление, ,внешний вид членов коллектива).4) эксперименты* – проведение лабораторных или естественных экспериментов;

Билет 4

Значение чел. в орг.окружении.

Люди явл.основой организации. Хорошая организация стремится использовать свой потенциал для своих работников, создавая при этом условия ,что бы те в свою очередь были довольны и организация могла развиваться дальше,существовать , так же она может при этих условиях повысить производительность. И вот это одна из сторон взаимодействия человека и орг. Другой стороной явл. то как чел. смотрит на эту организацию,что она дает в его жизни ,какие продвижения происходят, и т.д. если говорить опроцессе взаимодействия организационного окружения и человека……..то когда чел.например приходит в новую орган-ю то он сталкивается с множеством проблем,(личная неприязнь,недовольство,и т.д.),то же самое можно сказать со стороны орг.-го окружения:те тоже могут быть недовольны новым сотрудником.

Билет 5

Организация: признаки,стр-ра,виды.

Организация-это объеденение людей для достижения какой то цели.

Признаки:1)наличие деятельности.2)организационная структура и культура. 3)постоянное взаимодействие с окружающей средой. 4)наличие и использование ресурсов.

Билет 6

Понятие корпорат.культуры.

*Корпоративная культура* - это идеи, интересы и ценности, разделяемые группой. Сюда входят опыт, навыки, традиции, процессы коммуникации и принятия решений. Каждая орг. формирует собственную корпаративную культуру. Она охватывает материальную и духовную жизнь компании. (ритуалы,обычаи,традиции). Культура закладывается :1)основателем фирмы. 2)группой менеджеров.3)закладывается в процессе трудностей и задач.

Билет 7

Структура и хар-ка орг.культуры.

Сущ. уровни: 1)поверхностный.(внешние факторы:лозунги,язык общения,технология). 2)СРЕДНИЙ. Здесь может быть разделение между членами орг-ии –ценности и верования. 3)ГЛУБИННЫЙ. («с кем поведешься от того и наберешся!»).

Билет 10

Американский подход.

1)«академия кандидатов». 2)»клуб -подбор». (осущ.на основе опыта работы,знаний).готовность сотрудника поменять свои интересы на интересы орг-ии. (управляющий в отделе продаж переведен на долж.маркетолога!).

3)»бейсбольная команда».подбор идет на людей которые направлены на успех.Смотрят на то как сотрудник умеет рисковать. И в будущем у него могут быть широкие полномичия,свобода действий.

4)»крепость». , относится к большинству российских компаний. Речь идет об организациях, относительно недавно потерявших свои былые позиции на рынке в результате неудачных решений руководства.

Билет 11

Мотивация. Потребность.Основные побудительные мотивы………

Мотивация сотрудников занимает одно из центральных мест в управлении персоналом, поскольку она выступает непосредственной причиной их поведения. *Мотивация* ***–***это процесс побуждения человека к определенной деятельности с помощью внутриличностных и внешних факторов. Известны различные способы мотивации:1)*нормативная мотивация* ***–*** побуждение человека к определенному поведению посредством идейно – психологического воздействия: убеждения, внушения, информирования и т.п.2)*принудительная мотивация****,*** основывающаяся на использовании власти и угрозе ухудшения удовлетворения потребностей работника в случае невыполнения им соответствующих требований;3)*стимулирование* ***–*** воздействие не непосредственно на личность, а на внешние обстоятельства с помощью благ – стимулов, побуждающих работника к определенному поведению.

Билет 12

Гедоническая теория.
Гедоническая теория-теория подкрепления мативов. Принцип: 1)люди стремятся получить удовольствие.»)стремятся минимизировать боль. Были выведены «законы эффекта»-это поведенческие реакции котрые следуют за переживаниями,далее закрепляются,и снова повторяются в аналогичных ситуациях. Скинер предусматривал что поведие зависит от определенной последовательности,повторяемости,временной близости и т.д.

Билет 13

Теория А.МАСЛОУ.

В своей теории Маслоу разделил потребности человека на пять основных уровней по иерархическому принципу, который означает, что человек при удовлетворении своих потребностей движется как по лестнице, переходя от низкого уровня к более высокому.1)физиологические (Они включают потребности в еде, питье, убежище, отдыхе и сексуальные потребности). 2)безопасность 3)социальные 4)духовные 5)самовыражение. (то потребность в реализации своих потенциальных возможностей и росте как личности.)

Билет 14

Теория мотивации К.Альдерфер.

**Теория потребностей К. Альдерфера** — одна из наиболее распространенных содержательных теорий мотивации. Эти теории описывают структуру потребностей, их содержание, связь с [мотивацией](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%BE%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F) человека к деятельности. По мнению Альдерфера, людей заботят только три потребности : **1**.потребность существования *(безопасность, физиология)*; **2.**потребность связи *(причастность, принадлежность, безопасность)*; **3.**потребность роста *(самовыражение, причастность)*. Теория Альдерфера имеет принципиальное отличие от [теории Маслоу](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D1%81%D0%BB%D0%BE%D1%83%2C_%D0%90%D0%B1%D1%80%D0%B0%D1%85%D0%B0%D0%BC_%D0%A5%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%B4) — движение по иерархии может осуществляться как снизу вверх, так и сверху вниз в том случае, если не удовлетворяется потребность верхнего уровня. От потребности существовать вы можете перейти к потребности общения. Но ваш служебный рост может замедлиться, и вместо стремления к росту по служебной лестнице вас будут интересовать отношения с людьми.

Билет 15

Основные идеи Д.МакКлелланда.

Модель мотивации, созданная **Дэвидом МакКлелландом** опирается на потребности высших уровней. Ее автор считал, что людям присущи три потребности: 1)Власти. **Потребность во власти** проявляется как стремление контролировать ход событий и воздействовать на других людей. Люди с потребностью власти чаще всего проявляют себя как откровенные и энергичные люди, Часто, они хорошие ораторы и требуют к себе повышенного внимания со стороны других людей. 2) Успеха . Выражается в стремлении к достижению поставленных целей, умении их ставить и брать на себя ответственность за их осуществление. 3) Причастности. **Потребность в причастности** проявляется в стремлении человека к любви, привязанности, дружеским отношениям с окружающими. Мотивация на основании этой потребности схожа с мотивацией в социальной потребности теории А. Маслоу.

Билет 16.

Теория 2-ух факторов Ф.Герцберга.

**1)Гигиенические факторы**, или факторы "здоровья", связаны с окружающей средой, в которой осуществляется работа. К ним относятся заработная плата, безопасность и условия на рабочем месте (шум, освещенность, комфорт и т. п.), статус, правила, распорядок, режим работы.

2) **Мотивирующие факторы** связаны с характером и сущностью работы. Они непосредственно вызывают удовлетворенность трудом, высокий уровень мотивации и трудовых достижений, являются стимуляторами эффективного труда. К мотивирующим факторам относятся достижение целей, возможность успеха и признания, интересное содержание труда, высокая степень самостоятельности и ответственности, профессионально-должностной рост, возможность личной самореализации.

Билет 17

Теория ожидания В.Врума.

При анализе мотивации рассматривается взаимосвязь трёх элементов: 1)затраты – результаты; 2)результаты – вознаграждение; В этом случае, также как и в предыдущем, если человек не будет ощущать четкой связи между достигнутыми результатами и желаемым поощрением или вознаграждением, мотивация трудовой деятельности будет ослабевать. 3)валентность (удовлетворённость вознаграждением).метод кнута и пряника.

Билет 18.

Теория справедливости Дж . Адамса

Теория справедливости Дж . Стаей Адамса рассматривает склонность работников сравнивать свои усилия ("вклад") и получаемое вознаграждение ("отдача") в терминах справедливости.

Билет 19.

Модель Портера-Лаулера.

Лайман Портер и Эдвард Лоулер разработали комплексную процессуальную теорию мотивации, включающую элементы теории ожиданий и теории справедливости. В их модели фигурирует пять переменных: **затраченные усилия, восприятие, полученные результаты, вознаграждение, степень удовлетворения.**Модель мотивации Портера-Лоулера рассматривает мотивацию как функцию затраченных усилий, полученных результатов, восприятия работниками вознаграждения (справедливое-несправедливое), степень удовлетворения.Результаты труда зависят от затраченных усилий и способностей человека к выполнению конкретной работы. В свою очередь усилия, затрачиваемые работником для достижения результата, будут зависеть от оценки вероятности получения вознаграждения. Вознаграждение, воспринимаемое как справедливое, повышает мотивацию, и наоборот.

 Билет 20

Коммуникации: сущность,виды.

Коммуникации-процесс обмена информации между людьми. Эффективность работы менеджера зависит прежде всего от эффективности коммуникационных навыков и делового общения. Коммуникации играют важную роль в межличностных отношениях и принятии решений. ВИДЫ: *I. Внешние*.(представляют собой омен информ. С внешней средой).*II. внутренние*.(Обмен информ.м/д структ.подразделениями одного уровня).:А)горизонт-е.(Обмен инф.м/д струк.подр-ми разных слоев управления,но одной вертикальной власти.) Б) вертикальные. (бывают исходящие,низходящие). В)диаганальные. Г)формальные.(обм.инф.м/д людьми отношения кот-х формально зарегестрированы,имеют место протекать внутри стен орг-ии.) Д)Неформальные. Е)вербальные ,невербальные.

Билет 21

Процесс коммуникации.

1)формулировка идей. Любой участник коммуникации начинает с этого этапа.он определяет эффективность процесса. 2)кодирование.чтобы отправить идею отправитель должен закодировать инф-ю .в качестве символов могут быть (звуки,буквы). 3)канал связи (почта,телефон,электр.почта.)4)дедикадирование. И восприятие инф.-ии получателем. 5)интерпритация и формиров-е ответа. Для эффективности восприятия информации необходимо использовать несколько каналов.

Билет 23

Характеристики коммуникационных сетей.

1)иерархическая сеть.Дает min количество только официальных каналов. 2)официальная сеть.Часто относительно стабильна,но зачастую она устаревает и люди ищут пути как сделать ее динамичнее и эффективнее в быстро меняющиеся ситуации. На практике она встречается чаще всего.

Билет 24

Каналы коммуникации.факторы оказывающие…..

1)личное общение. 2)письмо. 3)интернет. 4)телекоммуникации. 5)телефон. Каналы коммуникации -комплекс средств связи между источником и приемником информации: телефонных, радиовещательных, компьютерных и тд.; Менеждеры сами могут выбирать удобные для себя каналы коммуникации с руководителями или подчиненными. Общение становится оптимальным, если оно строится на стремлении эффективному обмену информацией. Процесс коммуникации становится более эффективным, если он включает различные популярные интервью и беседы.

Сущ.2 разновидности коммуникаций: 1)вербальные-общение с помощью слов,букв, 2)невербальные0с помощью жестов,мимики,темпора голоса. Считается что личное общение более эффективное чем другое.

Пропусканая способность(емкость) –это объем информации кот.может быть передан через 1 коммуникационную сессию.

Билет 25

Группа и команда.Отличия.

Группа-некоторое количество людей которые взаимодействуют др. с др.,психологически осознают др.др.и воспринимают себя как группу. Каждый чел.может принадлежать одновременно нескольким группам. Команда-это гр людей которые разделяют ответственность за результаты деят-ти организ-ии. Лучший способ достичь цели-это логически мыслить в команде. ОТЛИЧИЯ:1)численность групп.(в гр.она неограниченаа в команде огр.) 2)административные навыки 3)межличностные коммуник. 4)навыки решения проблем 5)совместная деятельность.

Билет 26

 Критерии эффективности работы команд.

1)планирование,постановка целей,задач. Четкость целей явл. мативирующим эффектом для всей команды. Чем яснее цель,тем вероятнее успех. 2)роли в команде и их распределение.лучший способ достичь цели-это логически мыслить в команде.3)процесс функционирования команды.ей необходимо общаться др.с др.

Билет 27

Групповая динамика.

Проблемы исследования групп.динамики.: 1)какова природа групп. 2)каковы условия их формирования 3)какова их зависимость м/д индивидами и др. группами. 4)каквы их условие успешного функционирования .

Билет 28

Этапы развития команд

1)ФОРМИРОВАНИЕ..здесь нет понимания целей,роли в команде не распределены ,лидером явл.-руководитель.члены команды м/д собой собл.этикетю. (важные вопросы команды:какова цель?какие роли?.) 2)БУРЯ.здесь цели команды ясны,уже присутствует разделение ответственности,и принятие каких то решений. 3)НОРМАЛИЗАЦИЯ.приступает к решению конкретных задач ,переходят к работе. Негативные эмоции заменяются на позитив. Поддержка др.др. 4)ДЕЙСТВИЕ. Команда в состоянии работать, распределены все роли, и есть ответственные.

Билет 29

Роли в команде и их распределение.

1)генератор идей-серьезно мыслящий чел.,открыт к восприятию новых идей.(+)-высок. Интеллект,воображение.(-)-невнимателен. 2)исследователи.(+)-быстрая реакции на трудности,быстро находит контакт. (-)критичен,быстро теряет интерес. 3)координатор-спокойный ,уверенный. (+)ясно видит поставленые цели,доброжелательный.(-)-интелект необязателен. 4)организатор.(-)-раздражителен,нетерпелив. 5)оценщик-неэмоционален. (+)- здравый смасл.(-)-..? 6)гармонизатор-предсказуем.,обязателен. (+)-трудолюбие ,дисциплина. (-)- волнение без причин.

7)гаран качества-усердный.(+)-выполнение обещаний,(-)-нет гибкости. 8)специалист-самостоятельно мыслящий.(+)-обладает редкими знаниями,навыками.(-)-не видит общую картину.

Билет 31

Внешние факторы внимания.

1)интенсивность воздействия.»)новизна 3)научение и восприятие.4)Размеры. Его принцип связан с принципом интенсивности. 5)стереотипы восприятия на рабочем месте. 6)мотивация. 7)личность и восприятие. 8) контрас-внешний раздражитель выделяется . 9)повторение-внешний раздражитель привлекает внимание большей степени нежели еденичный.

Билет 32

Организационное восприятие.

На это восприятие влияют ФАКТОРЫ: 1)группировка восприятия.( раздражителей группируют в структуру.) 2)заполнение пробелов.(воспринимает целое там,где его нет). 3)целостность-связан со 2 фактором. 4)близость(схожесть). 5)подобие—чем >схожесть раздражителей ,тем сильнее тенденции восприятия. 6)контактность восприятия-сложная форма орг.восприятия.дает уверенность.

Билет 34

Понятие конфликта.

*Конфликт* **–** это противоречие возникающее между людьми, их совместной трудовой деятельности из-за непонимания или противоположности интересов, отсутствие согласия между двумя или более сторонами.В основе любого конфликта лежит ситуация, Конфликтная ситуация, обязательно включает объекты и субъекты управления. Это и есть база конфликта. Для того, чтобы конфликт начал развиваться, необходим инцидент, когда одна из сторон начинает действовать ущемляя интересы другой.Конфликт может быть: 1)Функциональным (полезным для членов трудового коллектива и организации в целом); 2)Дисфункциональным (снижающим производительность труда, личную удовлетворенность и ликвидирующим сотрудничество между членами команды).

Билет 35

Причины конфликтов.

1)борьба за ресурсы. 2)перекладование ответственности на другого 3)нерешаемость ряда организационных вопросов.4)нерешаемость ряда вопросов по вертикали. 5)зависимость работы одного от работы другого. .( при матричной структуре организации,).

Билет 36

Стадии конфликта

Конфликты имеют процессуальный характер, т.е. представляют собой определенный, имеющий начало и завершение процесс. Выделяют следующие четыре стадии конфликта:1) Зарождение, или возникновение. На этой стадии конфликт имеет скрытый характер и проявляется как недовольство, выражаемое в словесной форме, недоброжелательном поведении (замкнутость, недоверие, распространение слухов и т.д.);2) Формирование. На этом этапе происходит консолидация сторон конфликта и выдвижение требований к оппоненту;3) Расцвет. Стороны переходят к активным действиям, блокируя друг другу возможность достижения целей;4)Угасание или преобразование. Это стадия полного или частичного разрешения конфликта, которое происходит в результате исчерпанности ресурсов, либо при достижении соглашения.

Билет 39

Причины стресса.Релаксация.

Причины : 1)физические и эмоциональные перегрузки на работе. 2) стихийные бедствия, катастрофы;3) негативные потрясения, "удары судьбы" (смерть или тяжкая болезнь близких, развод, финансовый крах, потеря работы и т.д.);4) особые периоды жизни (беременность, послеродовый период, климактерическое состояние);Релаксация - это метод, с помощью которого можно частично или полностью избавляться от физического или психического напряжения. Релаксация является очень полезным методом, поскольку овладеть ею довольно легко - ля этого не требуется специального образования и даже природного дара.

Билет 40

Рекомендации по снижению стресса.

Стресс — это реакция организма на любое предъявляемое к нему требование.

1)физические упражнения.2) релаксация.3) медитация.(лат.размышление)-один из приемов духовной практики.; **4)**смена обстановки; 5)  расслабление; 6) отвлечение; 7) Не тратьте зря время на тревоги и опасения, ищите положительные стороны событий.8) Старайтесь смотреть на все со стороны. Так легче держать себя в руках.9) Не находитесь в состоянии неподвижности, ищите выход. Кроме вас никто вашу проблему не решит.10) Посмотрите на ситуацию по-новому, с иной точки зрения,11) Думайте позитивно. Настраивайте себя на положительный результат,.

Билет 41

Лидество.Руководитель.

Лидерство – способность оказывать влияние как на отдельную личность, так и на группу, направляя усилия всех на достижение целей организации. Лидерство связано с властью авторитета, властью влияния. Лидер формирует видение, ставит цели, задачи. Лидер должен уметь мотивировать людей на достижение целей, уметь объяснять, почему это важно, зачем это нужно и что это даст в будущем. Лидер должен уметь обладать разными стратегиями поведения. К каждому человеку должен быть свой подход, учитывая свои и его интересы,.

Если переносить теории лидерства в сферу бизнеса, то, вообще говоря, лидер не всегда является руководителем и наоборот. Руководитель — это часто формальная должность, выполняющая контролирующие и координирующие функции, а лидерство — это, скорее, психологический феномен. Хорошо, когда руководитель занимает лидирующую позицию и является вдохновителем и мотиватором коллектива, за которым хочется идти к достижению новых целей и взятию новых высот. Но часто это не так. Руководитель занимает исключительно менеджерскую позицию, в то время как лидером в коллективе является совершено другой человек.

Билет 42

Влияние.

***Влияниe*** — этo пoвeдeниe oднoгo чeлoвeкa, кoтopoe внocит измeнeния в пoвeдeниe, oтнoшeния, oщyщeния дpyгoгo чeлoвeкa. (В качестве влияния могут быть просьба,угроза).

Влияние-это составляющая власти т.к. власть- это возможность влиять на поведение других. Руководители должны оказывать влияние таким способом, который легко предсказать

и который ведет не просто к принятию данной идеи, а к действию — фактическому

труду, необходимому для достижения целей организации. Для того чтобы сделать

свое лидерство и влияние эффективными, руководитель должен развивать и

применять власть*.*

Билет 43

Власть.

[**Власть**](http://www.elitarium.ru/2006/04/10/distancionnyjj_kurs_kratologija_nauka_o_vlasti.html) — это способность влиять на поведение других людей, возможность оказывать воздействие на их деятельность с помощью какого-либо средства: воли, принуждения, поощрения, внушения, интриги и т.д.

Власть – это возможность влиять на поведение других.

***ocнoвныx фopм влacти***: 1.Власть, основанная на принуждении; Это влияние через страх .2. Власть, основанная на вознаграждении; Исполнитель верит, что влияющий имеет возможность удовлетворить насущную потребность или доставить удовольствие.
3. Должностная (традиционная) власть; 4. Власть авторитета. Одной из форм осуществления власти является авторитет *(лат. «власть», «влияние»)*. Авторитет — это положительная оценка достоинств руководителя и убежденность подчиненных в правильности и точности принимаемых им решений.

Билет 44

Либеральный стиль

Стили лидерства – это совокупность характерных для лидера приемов и способов решения задач управления, то есть это система постоянно применяемых методов руководства.

**Стили лидерства** делятся на три основных категории -  авторитарный, демократичный и либеральный. Либеральный стиль лидерства – можно сказать, что это семья на работе. Лидер есть, но он устранился от руководства. Подчиненные сами определяют что им делать.

**либеральное лидерство** – «попустительский» стиль руководства: отстраненность руководителя от управления; полная свобода действий подчиненных; дело пущено на самотек;

Руководитель не проявляет склонности к похвале и порицаниям, для него типичны полная устраненность от дел коллектива и отсутствие сотрудничества. Члены группы работают самостоятельно, при этом сам руководитель в ее составе. Дела в группе идут сами по себе, т.к. руководитель не дает никаких указаний, фронты работы складываются из отдельных интересов лидеров подгрупп.

Билет 45

Демократический стиль

Руководитель доводит до подчиненных инструкции в форме предложений, поэтому для него типичны товарищеский тон, уважительное и внимательное отношение к коллегам, при этом позиция руководителя — внутри группы и коллектива. Распоряжения и запреты сочетаются с дискуссиями, похвала и порицание — с советами. Мероприятия планируются не заранее, а в группе, решения принимаются на основе коллегиального обсуждения, за реализацию которых отвечают руководитель и подчиненные. Демократический лидер проявляет отзывчивость, заботливость о подчиненных, ценит человеческие и деловые качества в людях. Демократический стиль лидерства требует эрудированного, умного лидера. Этот стиль более труден, но и более эффективен. Демократический стиль лидерства позволяет улучшить коммуникацию и обратную связь в коллективе, делает работу творческой, способствует множественному анализу ситуации и лучше мотивирует сотрудников,.МИНУС- требуется много времени!

 Билет 46

Авторитарный стиль лидерства.

Авторитарный стиль лидерства подразумевает жесткие способы управления. Мнение подчиненных не учитывается, всякие попытки сделать что-либо не так моментально пресекаются. Из известного метода «Кнут и Пряник» используется только кнут. Основа данного стиля лидерства – страх наказания за невыполнение задачи.
Авторитарному лидеру не важно, насколько его взгляды разделяются в коллективе, он не принимает предложения подчиненных и не объясняет им происходящих процессов. Работа персонала строится в соответствии с четко определенными инструкциями.