



Организационное поведение

Организационное поведение

1

- образует социальную психологию
- изучает поведение человека в организации, на рабочем месте

2

- изучает поведение человека в организации, на рабочем месте
- изучает поведение человека в организации, на рабочем месте

3

- изучает поведение человека в организации, на рабочем месте
- изучает поведение человека в организации, на рабочем месте



- 
- Центральные вопросы ОП
 - Способности и личностные качества работников
 - Удовлетворённость и отношение к труду
 - Мотивация
 - Взаимодействие и принятие решений в командах
 - Лидерство и власть
 - Конфликты и переговоры
 - Управление изменениями в организации и её развитие



- Организационные параметры

- структура организации, её стратегия, численность персонала, тип и уровень культуры, жизненные циклы продукции и организации
- глобальная конкуренция, наличие мировой рабочей силы, кросскультурные различия, этика бизнеса и окружающая среда

Социокультурный фон





Эффективная организация



Прямые факторы внешней среды

• непосредственно влияют на операционную деятельность организации

Косвенные факторы внешней среды

• не всегда оказывают прямое и немедленное воздействие на организацию, но всё же влияют на её операционную деятельность



Эффективность в организационном заседании

- 
- Источники эффективности
 - Общая организационная эффективность
 - Индивидуальная эффективность
 - Групповая эффективность

Развитие науки об организационном поведении

Конец XIX века

- 1879 год В. Вундт – была открыта первая экспериментально-психологическая лаборатория
- 1920-30-е годы Э. Мейо – эксперименты в области совершенствования условий труда и их влияния на производительность

Начало 1960-х годов

- Появление термина «организационное поведение»

Роль и место организационного поведения в менеджменте

Организационное поведение проявляет себя в следующих формах, аспектах, явлениях:

поведение
индивидуумов как
членов организации

поведение групп,
команд и других
организованных
группировок,
характеризующихся
общением "лицом к
лицу"

поведение
организационных
единиц таких, как
отделы, департаменты,
фирмы или крупные
концерны

поведение
взаимосвязанной
группы организаций

поведение
организаций во
внешней среде

Управление индивидуальным поведением

Структура процесса индивидуального поведения в организации



Мотивация

Мотивация

- процесс побуждения человека к определенному поведению

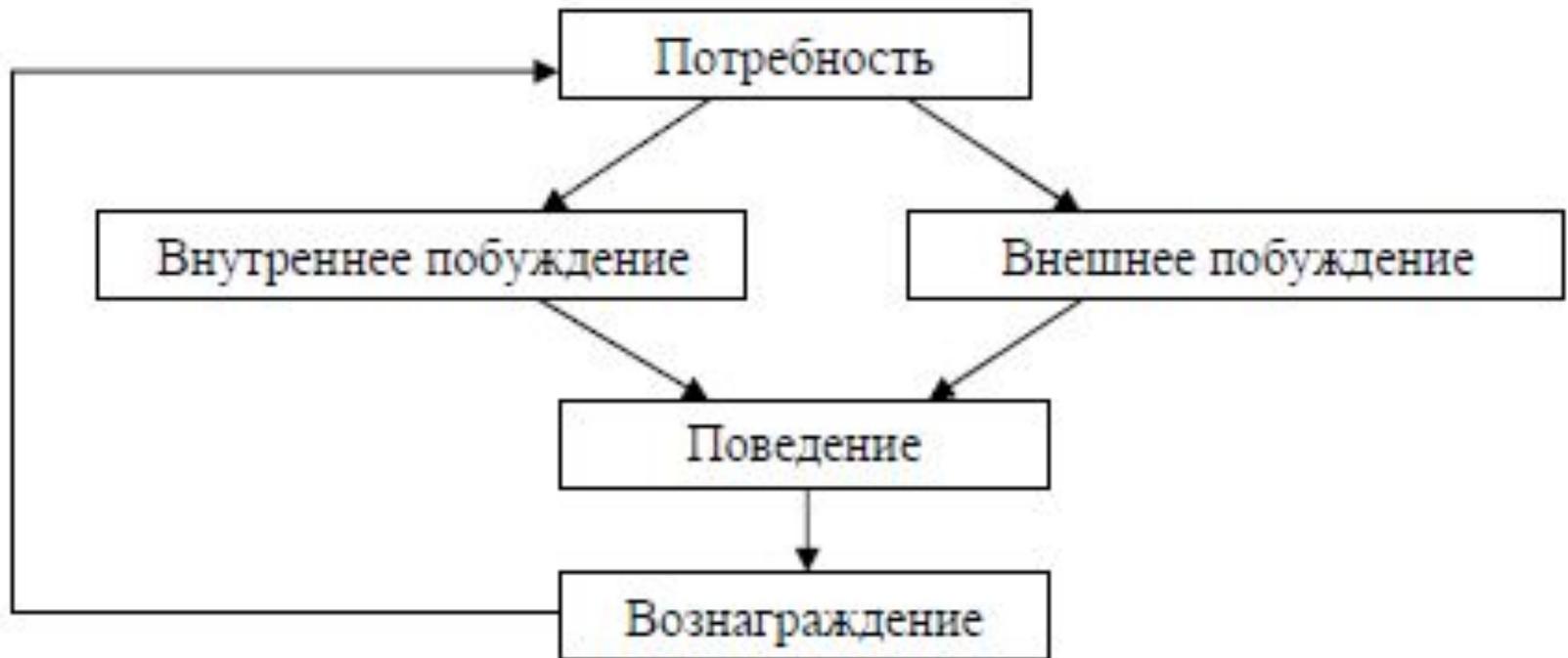
Трудовая мотивация

- процесс согласования целей компании и целей работника для наиболее полного удовлетворения их потребностей, который выстраивают менеджеры компании

Мотив поведения

- субъективное понимание личностью цели и возможного способа удовлетворения потребности, внутреннее объяснение желания действовать определенным образом

Модель мотивационного процесса



Классификация теорий мотивации

- Теории мотивации
 - **Содержательные теории** фокусируются преимущественно на потребностях человека (сущности мотивации)
 - **Процессуальные теории** сосредотачиваются на изучении мышления или познавательных процессов, влияющих на поведение людей
 - **Теории подкрепления** акцентируют внимание на средствах, позволяющих обучить работников желаемым типам поведения

Теории поведения человека в организации

- 1) Когнитивный подход

целенаправление → оценка среды → выбор поведения → поведенческий акт

- 2) Бихевиористский подход

средовой стимул → поведенческая программа → поведенческий акт

- 3) Синтетический подход

стимул → поведенческие реакции → ответные последствия → анализ последствий → выбор эффективных форм поведения

Управление группами (командами)

Группа

- объединение людей, которые работают вместе для достижения определенных целей

Большая группа

- значительная по размерам и сложно организованная общность людей, вовлеченных в ту или иную социальную деятельность (например, коллектив института, производственного цеха, крупной или средней фирмы)

Малая группа

- относительно небольшое число непосредственно контактирующих индивидов, объединенных общими целями или задачами

Нормы группы

- Первая совокупность
 - непосредственное выполнение работы
 - качество работы
- Вторая совокупность
 - внешние факторы
- Третья совокупность
 - нормы, регламентирующие распределение ресурсов внутри группы

Различия между группами и командами

Группа	Команда
Имеет назначаемого сильного лидера	Роль лидера переходит от одного члена к другому
Индивидуальная подчиненность	Индивидуальная и взаимная подчиненность (каждый подчиняется каждому)
Цель – та же, что и у организации	Специфическое видение или цель
На выходе – продукты индивидуального труда	На выходе – продукты коллективного труда
Эффективность измеряется косвенно в виде влияния на бизнес (финансовые показатели, например)	Эффективность измеряется непосредственно в виде оценки коллективной работы
Каждый член группы имеет собственный круг общения, принимает самостоятельные решения, выполняет особые рабочие задания	Совместное общение, принятие решений и рабочие задания

Модель эффективности командного труда



Принятие решений в группах

- решение принимается при отсутствии ответной реакции группы на предложения, практически без обсуждения;
- лидер принимает решение за всю группу (правило старшинства);
- два или три человека доминируют и направляют группу на принятие определенного решения (правило меньшинства);
- проводится голосование и принимается решение, поддержанное большинством (правило большинства); в процессе голосования создаются коалиции, проигравшие считают, что их мнением пренебрегли;
- достигается консенсус при принятии решения: в результате обсуждения большинство участников группы одобряют решение, остальные согласны его поддержать; те, кто мог бы препятствовать принятию решения, знают, что их услышали и они повлияли на исход событий;
- решение принимается на основе единодушия: у всех членов группы существует согласие по поводу необходимых действий.

Управление организациями

- показатели эффективности работы организации
 - Производительность
 - Дисциплина
 - Текучесть кадров
 - Удовлетворенность работой



Типы организационных культур

Типология культур Акоффа

	<i>Низкая степень привлечения работников к установлению целей</i>	<i>Высокая степень привлечения работников к установлению целей</i>
<i>Низкая степень привлечения работников к выбору средств для достижения поставленных целей</i>	Корпоративный тип культуры Отношения автократии - традиционно управляемая корпорация с централизованной структурой	Консультативный тип культуры Отношения "доктор - пациент" - институты социальных и других услуг, лечебные и учебные заведения
<i>Высокая степень привлечения работников к выбору средств для достижения поставленных целей</i>	"Партизанский" тип культуры Отношения автономии - кооперативы, творческие союзы, клубы	Предпринимательский тип культуры Отношения демократии - группы и организации, управляемые по "целям" или по "результатам", компании со структурой "перевернутой пирамиды"

Типология Р.Дафта

Четыре типа корпоративных культур

		Требования внешней среды	
		Гибкость	Стабильность
Стратегический фокус	Внешний	Адаптивная культура	Культура, ориентированная на результат
	Внутренний	Семейная культура	Стабильная культура

Управление организационной культурой

Внимание к экономическим результатам

	Низкое	Высокое
Высокое	В. Хорошо для краткосрочных результатов, но устойчиво ли подобное состояние?	Г. Высокие результаты и воодушевление. Устойчивый успех благодаря эффективной культуре
Низкое	А. Можно выйти из кризиса. Мало внимания к результатам и ценностям	Б. Сильная культура хороша для морали, но чего могут добиться менеджеры без достижения экономических результатов?