

# Слайды к экзамену

Организационное поведение

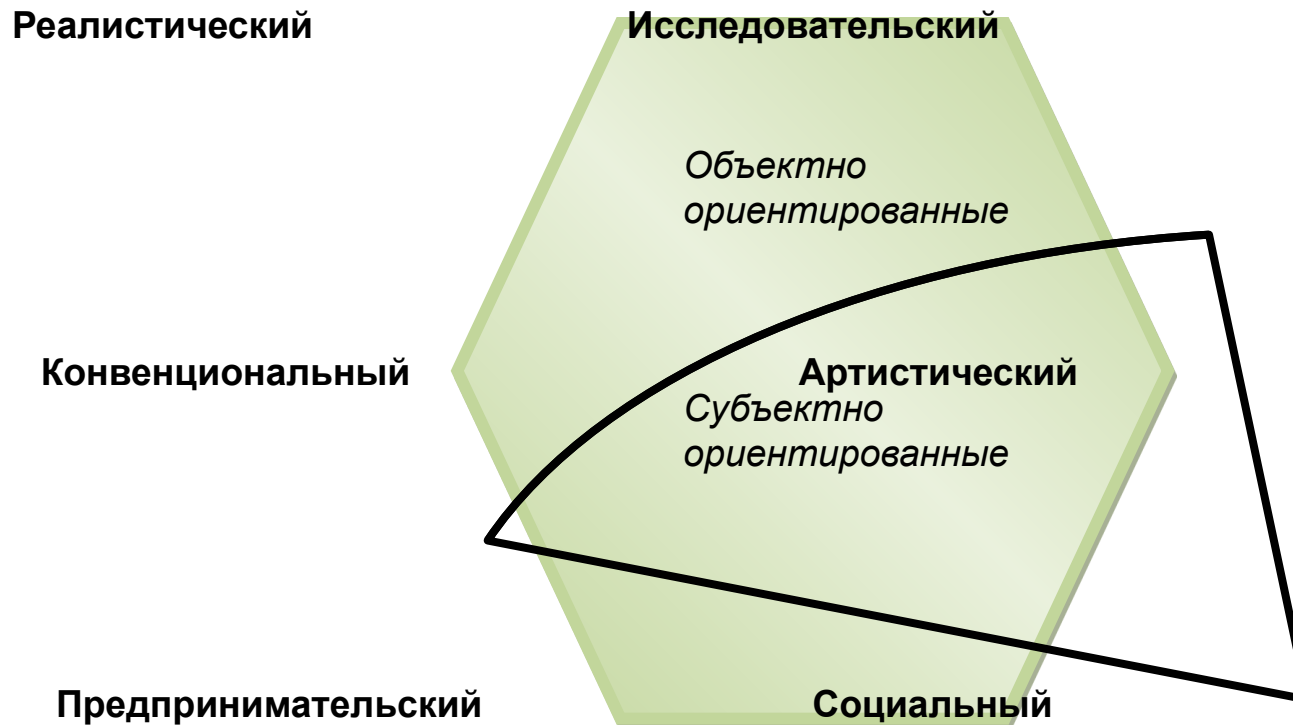
- сотруднику грозит физическая боль;
- его унижают или причиняют иной эмоциональный вред;
- принуждают к действиям, противоречащим его убеждениям;
- нарушают его право на частную жизнь;
- подвергают опасности его профессиональную репутацию

**Речь идет о прайвеси, если:**

# Психологические характеристики человека важно знать для:

- Отбора персонала при устройстве на работу
- Организации работы: в каком режиме человек будет более эффективен – в индивидуальном или коллективном?
- Внутриорганизационных кадровых перемещениях
- Стимулировании надролевого поведения

# Теория соответствия личности работе (Шестигранник Холланда)



# Предметно ориентированные типы личности

- Реалистический тип – нацелен на взаимодействие и преобразование предметного мира.
- Конвенциональный тип – нацелен на упорядочивание объектов предметного мира
- Исследовательский тип – нацелен на выявление взаимосвязей, на критическое осмысление реальности.

# Личностно ориентированные типы личности

- Артистический тип - люди творческие, иррациональные, креативные
- Социальный тип – люди в большей степени ориентированы на помощь и заботу о других людях
- Предпринимательский тип – люди с ярко выраженными лидерскими способностями, которые одновременно способны и вдохновлять и успешно планировать свою деятельность

# Стрессоры: вызовы и препятствия

*Challenges:* мобилизуют, стимулируют, поощряют, заставляют держать форму, активно действовать

*Hindrances:* непреодолимые демотиваторы, мешают достижению значимых целей

# Последствия стресса

## Физиологическ ие

- Хроническая усталость и общее нарушение здоровья

## Психологически е

- Выгорание
- Депрессия, нервные срывы, агрессивность
- Апатия, резкая смена настроения, негативные установки по отношению к работе и организации

## Поведенческие

- Прогулы, саботаж
- Межличностные конфликты
- Текучесть кадров, downshifting



Выгоды	Издержки
Решение личных проблем, которые трудно (невозможно) решить в одиночку	Ограничение индивидуальных свобод человека
Поддержка в трудных ситуациях	Обязательства по отношению к другим членам группы
Повышение собственного престижа и авторитета	Необходимость осуществления «мы-действий» или коллективных солидарных действий, которые работают на интересы группы
Удовлетворение потребностей среднего уровня (связи, принадлежности, причастности)	

## Выгоды и издержки членства в неформальной группе

# Формальные и неформальные группы

<b>Критерий</b>	<b>Формальная группа</b>	<b>Неформальная группа</b>
Структура	Задается сверху	Формируется спонтанно, либо ее задает лидер
Направленность в достижении целей	Преследует цели организации	Преследует либо цели лидера, либо цели поддержания отношений
Взаимоотношения	Официальные	Неофициальные

# Формальные и неформальные группы

<b>Критерий</b>	<b>Формальная группа</b>	<b>Неформальная группа</b>
Приоритетное внимание	К должности	К человеку
Источник власти лидера	Делегируется руководством	Исходит от группы
Размер	Могут разрастаться до огромных размеров	Включают ограниченное число участников

Факторы, повышающие сплоченность	Факторы, снижающие сплоченность
Согласие относительно целей	Отсутствие согласия
Частота взаимодействия	Большая численность группы
Личная привлекательность	Неблагоприятный опыт взаимодействия
Межгрупповая конкуренция	Внутригрупповая конкуренция
Регулярность получения вознаграждения от членства в группе	Высокая «цена» членства

# Типы процессов реализации власти в организации

- **подчинение**, когда сотрудники ведут себя так, как хочет руководитель, и ждут от него желаемой реакции (власть, основанная на принуждении, вознаграждении и легитимная власть)
- **идентификация**, когда объекты власти отождествляют себя с ее носителем, т.к. им это нравится (референтная власть)
- **интернализация**, когда объекты власти принимают ее вследствие совместимости с их собственной системой ценностей (экспертная и референтная власть)

# Позитивный тип власти



«власть для...» (power for...)

- ✓ мобилизует ресурсы для достижения общегрупповых целей
- ✓ обеспечивает упорядочение социальных взаимодействий
- ✓ гарантирует соблюдение норм
- ✓ координирует действия отдельных индивидов и групп

# Негативный тип власти

«власть над...» (power over...)



- ✓ Реализация потребности подавлять, утверждение личного превосходства ее обладателя
- ✓ Характерна для макиавеллизма – осознанного манипулирования другими людьми с целью достижения собственной выгоды
- ✓ Результат – подавление и уязвимость подчиненных; снижение эффективности деятельности

# Классификация организационной культуры

Критерий	Тип культуры
По степени разделяемости	- Доминирующая - Субкультура
По степени влияния на поведение сотрудников	- Сильная - Слабая
По способу формирования	- Стихийная - Моделируемая



# Доминирующая и субкультура



сочетания  
доминирующей и  
субкультуры:  
**согласованность,**  
**независимость,**  
**конфликт**

*Доминирующая культура* отражает ключевые ценности организации, которые разделяются всеми или большинством членов коллектива.

*Субкультура* существует в отдельных частях организации и разделяется меньшинством сотрудников организации

Гибкость и дискретность



Внутренний фокус и  
интеграция

Внешний фокус и  
дифференциация

Стабильность и контроль

- **Клановый квадрант** - дружественное место работы. Организация - большая семья, которая держится вместе благодаря преданности и традиции. Ориентирована на совершенствование личности, высокую степень сплоченности и моральному климату.
- **Иерархический квадрант** - формализованное и структурированное место работы с ориентацией на процедуры. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика.
- **Адхократический квадрант** - динамичное предпринимательское и творческое место работы. Люди готовы идти на риск. Организация делает акцент на росте и обретении новых ресурсов. Успех означает производство/предоставление уникальных и новых продуктов и/или услуг.
- **Рыночный квадрант** - организация, ориентированная на результаты. Конкуренция между сотрудниками. Репутация и успех являются общей заботой. Стиль организации – жестко проводимая линия на конкурентоспособность

# В каких ситуациях необходимо менять организационную культуру?



- Серьезные изменения внешней среды
- Кризис внутри организации
- Слияния и поглощения компаний
- Смена собственника и/или команды управленцев

# Факторы быстрого изменения организационной культуры

- предприятие находится в очень трудной ситуации, когда его выживание поставлено под вопрос
- коллектив осознаёт эту ситуацию
- руководство готово к изменениям