



С.А. Шапиро

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Допущено Учебно-методическим объединением
вузов России по образованию в области
менеджмента в качестве **учебного пособия**
для студентов высших учебных заведений,
обучающихся по специальности
080507.65 «Менеджмент организации»



МОСКВА
2012

УДК 65.0(075.8)
ББК 65.290-2я73
Ш23

Рецензенты:

В.А. Шаховой, засл. деятель науки РФ, гл. науч. сотр. Научно-исследовательского центра Московского городского университета управления Правительства Москвы, д-р экон. наук, проф.,
Н.В. Лясников, заведующий кафедрой «Менеджмент организации» Российской академии предпринимательства, д-р экон. наук, проф.

Шапиро С.А.

Ш23 Организационное поведение : учебное пособие / С.А. Шапиро. — М. : КНОРУС, 2012. — 352 с. — (Для бакалавров).

ISBN 978-5-406-01287-1

Посвящено важной проблеме современного менеджмента — управлению организационным поведением на предприятиях различных форм собственности. В доступном и хорошо структурированном виде изложены основные аспекты организационного поведения: коммуникации в организации, организационная культура, групповое поведение работников, управление конфликтами, проблемы лидерства, основополагающие факторы трудовой мотивации. Наряду с освещением теоретических положений рассматриваются ситуации из хозяйственной практики, анализируются результаты исследований, проведенных автором.

Для бакалавров, обучающихся по направлению «Менеджмент», а также по специальности (направлению) «Управление персоналом», аспирантов, преподавателей, руководителей предприятий и менеджеров по персоналу. Может быть полезно всем интересующимся поведенческими проблемами в процессе трудовой деятельности.

УДК 65.0(075.8)
ББК 65.290-2я73

Шапиро Сергей Александрович
ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Сертификат соответствия № РОСС RU. АЕ51. Н 15407 от 31.05.2011 г.

Изд. № 2009. Подписано в печать 13.03.2012.

Формат 60×90/16. Гарнитура «NewtonС». Печать офсетная.

Усл. печ. л. 22,0. Уч.-изд. л. 16,8. Тираж 1000 экз. Заказ №

ООО «КноРус».

129085, Москва, проспект Мира, д. 105, стр. 1.

Тел.: (495) 741-46-28.

E-mail: office@knorus.ru <http://www.knorus.ru>

Отпечатано в ОАО «Первая Образцовая типография»,
филиал «Дом печати — ВЯТКА».

610033, г. Киров, ул. Московская, 122.

Тел./факс: +7 (8332) 53-53-80, 62-10-36

<http://www.gipp.kirov.ru> e-mail: order@gipp.kirov.ru

ISBN 978-5-406-01287-1

© Шапиро С.А., 2012
© ООО «КноРус», 2012

Оглавление

Введение	5
Глава 1. ОРГАНИЗАЦИЯ И ЕЕ СТРУКТУРА	
1.1. Понятие и сущность организации	8
1.2. Организация как система	10
1.3. Социальная организация и ее разновидности	13
1.4. Организационно-правовые формы российских предприятий	23
1.5. Методы управления персоналом организаций	29
1.6. Стили организационного поведения	35
Контрольные вопросы	37
Практические задания	38
Тесты для самоконтроля	38
Глава 2. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОВЕДЕНИЯ ЛЮДЕЙ	
2.1. Психологические основы межличностных отношений	44
2.2. Краткий обзор психологических теорий и их связь с поведением индивида	58
2.3. Восприятие людей и волевая регуляция поведения	73
Контрольные вопросы	79
Практические задания	79
Тесты для самоконтроля	80
Глава 3. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ЧЕЛОВЕКА И ОРГАНИЗАЦИИ	
3.1. Организационная культура и ее сущность	85
3.2. Коммуникации в организации	93
3.3. Взаимоотношения людей в коммуникационном процессе	101
3.4. Межличностные коммуникации в процессе приема на работу	104
Контрольные вопросы	110
Практические задания	111
Тесты для самоконтроля	111
Глава 4. ГРУППОВОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ	
4.1. Группы и их классификация	116
4.2. Формирование группы и факторы ее эффективности	124
4.3. Групповая динамика и ее составляющие	130
4.4. Партиципативное управление и процесс группового принятия решений	137
4.5. Управление групповым поведением на примере японского менеджмента персонала	140
Контрольные вопросы	144

Практические задания	145
Тесты для самоконтроля	145
Глава 5. КОНФЛИКТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ	
5.1. Природа и сущность конфликта	155
5.2. Причины, условия и функции конфликта	158
5.3. Типы конфликтов	163
5.4. Управление конфликтом	171
Управление конфликтной ситуацией	172
5.5. Стили поведения в конфликте	173
5.6. Решение конфликта путем переговоров	176
Контрольные вопросы	180
Практические задания	181
Тесты для самоконтроля	181
Глава 6. ВЛАСТЬ И ЛИДЕРСТВО В ОРГАНИЗАЦИИ	
6.1. Власть, лидерство и их взаимосвязь с менеджментом организации	192
6.2. Поведенческие концепции руководства, власти и лидерства в организации	204
6.3. Ситуационный подход к эффективному лидерству	210
Контрольные вопросы	217
Практические задания	217
Тесты для самоконтроля	217
Глава 7. МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	
7.1. Сущность и понятие мотивации труда	223
7.2. Теоретические основы мотивации труда	233
7.3. Разработка программ стимулирования персонала	261
Контрольные вопросы	273
Практические задания	273
Тесты для самоконтроля	274
Выводы по главам 6 и 7	280
Глава 8. УПРАВЛЕНИЕ ПОВЕДЕНИЕМ СОТРУДНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ	
8.1. Методы преодоления сопротивления переменам	281
8.2. Управление информационными потоками в организации	289
8.3. Управление поведением работников в процессе делового общения	300
Контрольные вопросы	308
Практические задания	308
Тесты для самоконтроля	309
Заключение	315
Тесты для контроля знаний	317
Список вопросов к экзамену	326
Список рефератов по дисциплине	328
Словарь терминов	329
Ключ к тестам	339
Литература	341

ВВЕДЕНИЕ

Организационное поведение — это тема, которая так или иначе рассматривается во многих дисциплинах, составляющих науку управления. Отдельные элементы этой темы встречаются в учебниках по управлению персоналом, по основам менеджмента, по теории организации. Часть проблем освещается в литературе на тему лидерства. Однако каждая из дисциплин рассматривает вопросы организационного поведения со своих позиций. Среди основополагающих произведений, трактующих вопросы организационного поведения в целом, можно выделить книгу Дж.В. Ньюстрона и К. Дэвиса «Организационное поведение», ставшую практически мировым бестселлером, а также отечественный учебник профессора Ю.Д. Красовского, изданный в 2000 г.

Предлагаемое учебное пособие является дополненным и переработанным изданием книги «Организационное поведение», вышедшей в 2005 г. Автор постарался собрать воедино различные аспекты организационного поведения, которые необходимо знать студентам вузов как потенциальным руководителям организаций и подразделений. Кроме того, многие студенты заочной и очно-заочной форм обучения являются действующими менеджерами и руководителями. Поэтому в книге анализируются практические ситуации, действительно имевшие место в российских организациях различных организационно-правовых форм.

Цель учебного пособия — предоставить студентам, обучающимся по направлению «Менеджмент», будущим менеджерам среднего и высшего звена организаций различных форм собственности теоретические основы и сформировать практические навыки по современным приемам и методам управления поведением отдельных работников и групп персонала для повышения эффективности деятельности организации.

Автор ставит перед собой следующие задачи:

- раскрыть представление о современном состоянии и тенденциях развития организационного поведения;

- показать возможности разработки проектов организационных систем, ставящих в центр человека, его потребности, ожидания и интересы;

- описать методы анализа поведения отдельных работников и их группового поведения в процессе трудовой деятельности;

- предоставить возможность практического осмысления процесса организационного поведения в соответствии с критериями эффективности деятельности предприятия.

Книга состоит из восьми глав, каждая из которых помогает разобраться в отдельных проблемах взаимодействия людей в процессе трудовой деятельности.

Первая глава посвящена описанию типов и форм организаций, их структур и методов управления работниками для создания эффективной команды.

Во второй главе рассматриваются психологические основы поведения людей, которые необходимо учитывать при принятии управленческих решений.

Содержание третьей главы составляет анализ ситуаций, связанных с межличностными отношениями в организации, способствующими эффективной коммуникации работников.

В четвертой главе исследуются проблемы группового поведения, позволяющие менеджерам создавать эффективные и управляемые коллективы работников.

В пятой главе рассматриваются сущность, причины возникновения конфликтов и методы управления ими в процессе трудовой деятельности.

В шестой главе разбираются проблема власти и лидерства в организации, способы выстраивания между руководством и сотрудниками вертикальных взаимосвязей, способных обеспечить формирование кадрового резерва руководства.

Седьмая глава содержит сведения о механизме и принципах мотивационной и стимулирующей политики в коллективе, необходимой для эффективного управления персоналом.

В восьмой главе разбираются вопросы управления поведением сотрудников в организации, решение которых позволяет улучшить социально-психологический климат в коллективе.

Полученные в ходе обучения знания и навыки помогут будущим менеджерам самостоятельно и на высоком уровне решать задачи управления поведением сотрудников, выявлять причины недостаточной результативности в достижении целей, стоящих перед организацией, грамотно выстраивать межличностные отношения

с работниками. При этом появляется возможность не прибегать к услугам консалтинговых фирм и сократить затраты на организацию работы с персоналом.

Автор благодарен рецензентам — заслуженному деятелю науки РФ, доктору экономических наук, профессору В.А. Шаховому и заведующему кафедрой «Менеджмент организации» Российской академии предпринимательства, доктору экономических наук, профессору Н.В. Лясникову за ценные замечания и рекомендации.

Особую признательность автор выражает Светлане Александровне Соловьевой, вдохновившей его на создание данного труда.