

Рабочая программа дисциплины

Организационное поведение

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент организации
<i>Квалификация (степень) выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональная		ПК-3
Профессиональная		ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-3	Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	ПК-3.1 Решает профессиональные задачи с применением инструментальных средств оценки и интерпретации рисков для управления организацией ПК-3.3 Разрабатывает комплекс мероприятий по минимизации рисков для выработки управленческих решений
ПК-5	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	ПК-5.1 Оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью ПК-5.3 Проектирует, анализирует организационную структуру предприятия и разрабатывает предложения по реализации

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
---------------------------	-------	-------	---------

Код компетенции	ПК-3		
	-основные теории и модели организационного поведения, объясняющие причины отклоняющегося (девиантного) поведения персонала, конфликтов, сопротивления изменениям как источников организационных рисков; -методы выявления и классификации поведенческих рисков (риски нелояльности, снижения вовлеченности, профессионального выгорания, текучести, потери репутации); -способы регистрации и документирования инцидентов, связанных с нарушениями корпоративных норм, этики и трудовой дисциплины; -алгоритмы анализа влияния поведенческих факторов (лидерство, групповые нормы, психологический климат) на реализацию операционных и стратегических рисков организации.	-проводить диагностику поведенческих рисков в коллективе с использованием методов наблюдения, опросов, интервью и анализа документов; -классифицировать выявленные риски по источникам возникновения (индивидуальные, групповые, связанные с лидерством) и степени влияния на достижение целей организации; -разрабатывать мероприятия по минимизации поведенческих рисков (программы повышения вовлеченности, тренинги по управлению конфликтами, корректировка системы мотивации и обратной связи); -оценивать эффективность реализованных мероприятий с точки зрения снижения вероятности реализации рисков и уменьшения их последствий.	-навыками применения инструментов выявления и регистрации поведенческих рисков (включая анонимное анкетирование, анализ текучести и абсентеизма, социометрические методы); -методиками анализа и классификации рисков, связанных с групповой динамикой, стилем руководства и организационной культурой; -технологиями разработки комплекса превентивных и корректирующих мер (индивидуальная работа с сотрудниками, изменение коммуникативных процедур, корректировка организационных норм); -навыками оценки эффективности минимизации поведенческих рисков на основе ключевых индикаторов организационного поведения (уровень конфликтности, индекс лояльности, соблюдение регламентов).
Код компетенции	ПК-5		

	-модели организационного поведения, описывающие взаимодействие структурных подразделений (формальные и неформальные связи, механизмы координации, распределение власти и ответственности); -принципы организации и планирования совместной деятельности подразделений с учетом поведенческих факторов (мотивация сотрудников к управлению рисками, преодоление межгрупповых барьеров); -методы координации действий разных служб (управление рисками, HR, безопасность, операционные подразделения) при разработке и внедрении управленческих решений; -роль коммуникаций, стиля лидерства и организационной культуры в эффективной реализации риск-ориентированного управления на уровне подразделений.	-организовать работу межфункциональных групп и проектных команд по управлению рисками с учетом особенностей организационного поведения участников; -планировать последовательность мероприятий по вовлечению структурных подразделений в процессы идентификации, оценки и минимизации рисков; -координировать деятельность различных служб при внедрении изменений, направленных на снижение поведенческих и операционных рисков; -использовать методы фасилитации, медиации и управления конфликтами для обеспечения согласованных действий подразделений.	-навыками организационного проектирования взаимодействия подразделений при реализации риск-менеджмента (распределение ролей, регламенты, каналы связи); -технологиями планирования и контроля деятельности подразделений в области управления рисками (KPI, отчетность, совещания, аудиты); -методами координации (регулярные совещания, системы электронного документооборота, проектные офисы) для обеспечения единства действий при управлении рисками; -навыками анализа поведенческих эффектов при реализации управленческих решений (сопротивление, саботаж, групповая поддержка) и корректировки подходов к координации.
--	--	---	---

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Организационное поведение» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Организационная культура», «Теория организации», «Корпоративная социальная

ответственность», «Кадровое обеспечение организации».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Менеджмент организации.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>		
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная</i>	<i>Заочная или Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	4/144	4/144	4/144
Контактная работа:			
Занятия лекционного типа	32	16	4
Занятия семинарского типа	32	16	10
Промежуточная аттестация: <i>зачет, зачет с оценкой; экзамен</i>	9	36	9
Самостоятельная работа (СРС)	71	76	121

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самостоят ельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные заняти я	
1.	Предмет и содержание дисциплины «организационное поведение». Модели поведения человека в организации	6			6			12
2.	Формирование группового поведения	6			6			12
3.	Коммуникация в организации	6			6			12
4.	Актуальные проблемы	6			6			12

	организационного поведения: лидерство, конфликты, стресс							
5.	Основные типы организационных культур и их влияние на организационную эффективность. Мотивация и результативность организации.	6			6			12
6.	Организационное поведение в условиях инновации. Глобализация и организационное поведение	2			2			11
	Промежуточная аттестация	9						
	Итого	32			32			71
	Всего	144						

6.1.2. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самостоят ельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные заняти я	
1.	Предмет и содержание дисциплины «организационное поведение». Модели поведения человека в организации	2			2			12
2.	Формирование группового поведения	2			2			12
3.	Коммуникация в организации	2			2			12
4.	Актуальные проблемы организационного поведения: лидерство, конфликты, стресс	2			2			12
5.	Основные типы организационных культур и их влияние на организационную эффективность. Мотивация и	4			4			12

	результативность организации.							
6.	Организационное поведение в условиях инновации. Глобализация и организационное поведение	4			4			16
	Промежуточная аттестация	36						
	Итого	16			16			76
	Всего	144						

6.1.3 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самостоя тельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные заняти я	
1.	Предмет и содержание дисциплины «организационное поведение». Модели поведения человека в организации	1			1			19,9
2.	Формирование группового поведения	1			1			22
3.	Коммуникация в организации	1			2			22
4.	Актуальные проблемы организационного поведения: лидерство, конфликты, стресс				2			22
5.	Основные типы организационных культур и их влияние на организационную эффективность. Мотивация и результативность организации.	1			2			22
6.	Организационное поведение в условиях инновации. Глобализация и организационное поведение				2			22

	Промежуточная аттестация	9					
	Итого	4			10		129,9
	Всего	144					

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1.	Предмет и содержание дисциплины «организационное поведение». Модели поведения человека в организации	Организационное поведение: основные понятия, цели изучения. Исторические основы современного организационного поведения. Научный менеджмент. Школа человеческих отношений. Современная модель организационного поведения: когнитивный и бихевиористский подходы, теория социального научения. Предмет, методы и содержание дисциплины «Организационное поведение», а также модели поведения человека в организации. Формирование и роль личности в организации. Социализация индивида в организации. Взаимодействия человека в организации
2.	Формирование группового поведения	Понятие группы, коллектива, команды. Объединение людей в группы. Классификация групп. Общие характеристики группы. Ситуационные характеристики группы. Групповая сплоченность. Формальные и неформальные группы. Их взаимодействие в организации. Признаки, функции и виды коллективов. Оптимальная численность первичной группы. Стадии развития коллектива. Методы определения сплоченности коллективов.
3.	Коммуникация в организации	Понятие и сущность коммуникационного процесса. Функции и классификация коммуникаций. Коммуникации по форме общения. Коммуникации по каналам общения. Коммуникации в зависимости от пространственного расположения каналов и направленности общения. Коммуникационные барьеры и их преодоление. Коммуникационные сети.
4.	Актуальные проблемы организационного поведения: лидерство, конфликты, стресс	Различные теории и подходы к проблеме лидерства. Лидерство как объективное поведение личности в группе и коллективе в стремлении к самоутверждению и самореализации. Характеристика личностного профиля лидера. Источники конфликтов в организации. Роль конфликтов в развитии организации. Типология конфликтов. Модели конфликтов. Различные стратегии поведения в конфликтной ситуации. Приемы управления конфликтом на групповом уровне. Возможные пути разрешения конфликта. Причины, вызывающие стресс. Диагностика стресса. Стадии развития стресса. Стратегия управления стрессом.

5.	Основные типы организационных культур и их влияние на организационную эффективность. Мотивация и результативность организации.	Классификация организаций. Модели организационных структур. Плюсы и минусы различных типов организационных структур. Основные типы организационных структур и их влияние на поведение сотрудников. Понятие мотивации. Основные теории мотивации. Роль мотивации в руководстве подчиненными. Использование материальных и моральных стимулов в процессе мотивации. Влияние оценки результатов работы сотрудников на мотивацию. Справедливое распределение вознаграждений как инструмент мотивации. Системы формирования мотивационных установок.
6.	Организационное поведение в условиях инноваций. Глобализация и организационное поведение	Источники изменений в организации: внутренние и внешние. Изменения, связанные с жизненным циклом организации. Эволюционные и революционные изменения в организациях. Формы и причины сопротивления нововведениям. Методы борьбы с сопротивлением. Управление поведением в условиях изменений. Методы и технологии разрешения инновационных конфликтов. Глобализация. Мультинациональные компании. Факторы, оказывающие влияние на организационную культуру. Транскультурная восприимчивость. Подготовка транскультурных менеджеров.

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание практических занятий
1.	Предмет и содержание дисциплины «организационное поведение». Модели поведения человека в организации	Виды и основные признаки организаций. Формы организаций. Определение дисциплины организационного поведения. Предмет и объект организационного поведения. Элементы управленческой деятельности, основные функции управления. Концепции менеджмента, изучающие организационное поведение.
2.	Формирование группового поведения	Проанализировать предложенные варианты поведения руководителя и определите, для какого этапа развития группы они характерны.
3.	Коммуникация в организации	Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам. Проблемные и ситуационные задачи для закрепления знаний полученных на лекциях знаний.
4.	Актуальные проблемы организационного поведения: лидерство, конфликты, стресс	Проблемные и ситуационные задачи для закрепления знаний полученных на лекциях знаний.
5.	Основные типы организационных культур и их влияние на организационную эффективность. Мотивация и результативность организации.	Перечислить и проанализировать по степени действенности известные вам стимулы к труду, заполнив соответствующий столбец в таблице. Приведите мотивы, на которые направлены выделенные стимулы, заполнив второй столбец таблицы.

6.	Организационное поведение в условиях инновации. Глобализация и организационное поведение	Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам. Проблемные и ситуационные задачи для закрепления знаний полученных на лекциях знаний.
----	---	--

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Предмет и содержание дисциплины «организационное поведение». Модели поведения человека в организации	1. Предмет, методы и содержание дисциплины «Организационное поведение», а также модели поведения человека в организации 2. Формирование и роль личности в организации. Социализация индивида в организации 3. Взаимодействия человека в организации
2.	Формирование группового поведения	1. Понятия группы, классификация и характеристики групп. 2. Понятие групповой сплочённости, признаки формальных и не формальных групп.
3.	Коммуникация в организации	1. Понятие и сущность коммуникационного процесса. Функции и классификация коммуникаций. 2. Коммуникационные барьеры и их преодоления. Коммуникационные сети.
4.	Актуальные проблемы организационного поведения: лидерство, конфликты, стресс	1. Различные подходы к проблеме лидерства. Рассматривается характеристика личностного профиля лидера. Формирование лидерских качеств у современного менеджера. 2. Источники конфликтов в организации. Дана типология конфликтов и возможные пути их разрешения. Перечислены причины, вызывающие стресс. Даны диагностика и стратегия управления стрессом.
5.	Основные типы организационных культур и их влияние на организационную эффективность. Мотивация и результативность организации.	1. Классификация организаций эффективности Анализ моделей организационных структур. 2. Понятие мотивации и её структурные элементы. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Система формирования мотивационных установок и её национальные особенности в России.
6.	Организационное поведение в условиях инновации. Глобализация и организационное поведение	1. Внутренние и внешние источники изменений в организации. Эволюционные и революционные изменения. Формы и причины сопротивления нововведениям. Управление поведением в условиях изменений. Методы и технологии разрешения инновационных конфликтов. 2. Феномен глобализации. Факторы, оказывающие влияние на организационную культуру. Особенности транскультурной организации.

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить

следующие мероприятия:

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Предмет и содержание дисциплины «организационное поведение». Модели поведения человека в организации	Опрос, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Формирование группового поведения	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Коммуникация в организации	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Актуальные проблемы организационного поведения: лидерство, конфликты, стресс	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Основные типы организационных культур и их влияние на организационную эффективность. Мотивация и результативность организации.	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Организационное поведение в условиях инновации. Глобализация и организационное поведение	Опрос, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная литература

1. Джордж, Дж. М. Организационное поведение. Основы управления : учебное пособие для вузов / Дж. М. Джордж, Г. Р. Джоунс ; перевод Е. А. Климов. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 463 с. — ISBN 5-238-00512-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/142718.html>
2. Дорофеева, Л. И. Организационное поведение : учебник / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 529 с. — ISBN 978-5-4497-3445-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/142246.html>
3. Шамис, В. А. Организационное поведение: практикум / В. А. Шамис, Г. Г.

Левкин. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 192 с. — ISBN 978-5-4497-1821-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124749.html>

8.2 Дополнительная литература

1. Красовский, Ю. Д. Организационное поведение : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению «Менеджмент» и специальности «Социология» / Ю. Д. Красовский. — 4-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 487 с. — ISBN 978-5-238-02186-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141795.html>

2. Чегринцова, С. В. Организационное поведение : учебное пособие / С. В. Чегринцова. — Тверь : Тверской государственный университет, 2023. — 247 с. — ISBN 978-5-7609-1809-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/136327.html>

3. Шаповалов, В. И. Теория и практика организационной психологии : учебное пособие / В. И. Шаповалов, И. Б. Шуванов. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2023. — 88 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/150404.html>

4. Экономика и управление на предприятиях сервиса. Ч.2 : учебное пособие / О. В. Руденок, С. Г. Симонов, В. В. Ефремова [и др.]. — Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2024. — 208 с. — ISBN 978-5-9961-3044-3, 978-5-9961-3259-1 (ч.2). — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/149455.html>

8.3. Периодические издания

2. Управление, ISSN: 2309-3633, <https://www.iprbookshop.ru/101225.html>
3. Вопросы управления, ISSN: 2304-3369, <https://www.iprbookshop.ru/87622.html>
4. Муниципалитет: экономика и управление, ISSN: 2304-3385, <https://www.iprbookshop.ru/88631.html>
5. Управление в современных системах, ISSN: 2311-1313, <https://www.iprbookshop.ru/80256.html>
6. Стратегические решения и риск менеджмент, ISSN: 2618-947X, <https://www.iprbookshop.ru/106296.html>
7. Актуальные проблемы экономики и менеджмента, ISSN: 2312-5535, <https://www.iprbookshop.ru/98831.html>
8. E-Management, ISSN: 2658-3445, <https://www.iprbookshop.ru/101192.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>
2. Электронно-библиотечная система «Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU» <https://www.elibrary.ru>
3. Электронно-библиотечная система IPR BOOKS <https://www.iprbookshop.ru>
4. Электронная библиотечная система <https://biblioclub.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных

звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. Работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. Внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. Выполнение самостоятельных практических работ;
4. Подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей

программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут;
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач;
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция;
- дискуссия;
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами с инвалидностью и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Организационное поведение

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент организации
<i>Квалификация (степень) выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональная		ПК-3
Профессиональная		ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-3	Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	ПК-3.1 Решает профессиональные задачи с применением инструментальных средств оценки и интерпретации рисков для управления организацией ПК-3.3 Разрабатывает комплекс мероприятий по минимизации рисков для выработки управленческих решений
ПК-5	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	ПК-5.1 Оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью ПК-5.3 Проектирует, анализирует организационную структуру предприятия и разрабатывает предложения по реализации

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1 Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по	Знать	Уметь	Владеть
-----------------------	--------------	--------------	----------------

дисциплине			
Код компетенции	ПК-3		
	-основные теории и модели организационного поведения, объясняющие причины отклоняющегося (девиантного) поведения персонала, конфликтов, сопротивления изменениям как источников организационных рисков; -методы выявления и классификации поведенческих рисков (риски нелояльности, снижения вовлеченности, профессионального выгорания, текучести, потери репутации); -способы регистрации и документирования инцидентов, связанных с нарушениями корпоративных норм, этики и трудовой дисциплины; -алгоритмы анализа влияния поведенческих факторов (лидерство, групповые нормы, психологический климат) на реализацию операционных и стратегических рисков организации.	-проводить диагностику поведенческих рисков в коллективе с использованием методов наблюдения, опросов, интервью и анализа документов; -классифицировать выявленные риски по источникам возникновения (индивидуальные, групповые, связанные с лидерством) и степени влияния на достижение целей организации; -разрабатывать мероприятия по минимизации поведенческих рисков (программы повышения вовлеченности, тренинги по управлению конфликтами, корректировка системы мотивации и обратной связи); -оценивать эффективность реализованных мероприятий с точки зрения снижения вероятности реализации рисков и уменьшения их последствий.	-навыками применения инструментов выявления и регистрации поведенческих рисков (включая анонимное анкетирование, анализ текучести и абсентеизма, социометрические методы); -методиками анализа и классификации рисков, связанных с групповой динамикой, стилем руководства и организационной культурой; -технологиями разработки комплекса превентивных и корректирующих мер (индивидуальная работа с сотрудниками, изменение коммуникативных процедур, корректировка организационных норм); -навыками оценки эффективности минимизации поведенческих рисков на основе ключевых индикаторов организационного поведения (уровень конфликтности, индекс лояльности,

			соблюдение регламентов).
Код компетенции	ПК-5		
	-модели организационного поведения, описывающие взаимодействие структурных подразделений (формальные и неформальные связи, механизмы координации, распределение власти и ответственности); -принципы организации и планирования совместной деятельности подразделений с учетом поведенческих факторов (мотивация сотрудников к управлению рисками, преодоление межгрупповых барьеров); -методы координации действий разных служб (управление рисками, HR, безопасность, операционные подразделения) при разработке и внедрении управленческих решений; -роль коммуникаций, стиля лидерства и организационной культуры в	-организовать работу межфункциональных групп и проектных команд по управлению рисками с учетом особенностей организационного поведения участников; -планировать последовательность мероприятий по вовлечению структурных подразделений в процессы идентификации, оценки и минимизации рисков; -координировать деятельность различных служб при внедрении изменений, направленных на снижение поведенческих и операционных рисков; -использовать методы фасилитации, медиации и управления конфликтами для обеспечения согласованных действий подразделений.	-навыками организационного проектирования взаимодействия подразделений при реализации риск-менеджмента (распределение ролей, регламенты, каналы связи); -технологиями планирования и контроля деятельности подразделений в области управления рисками (KPI, отчетность, совещания, аудиты); -методами координации (регулярные совещания, системы электронного документооборота, проектные офисы) для обеспечения единства действий при управлении рисками; -навыками анализа поведенческих эффектов при реализации управленческих решений (сопротивление, саботаж, групповая поддержка) и корректировки

	эффективной реализации риск-ориентированного управления на уровне подразделений.		подходов к координации.
--	--	--	-------------------------

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков

		- выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

При ответе на вопросы в рамках прохождения промежуточной аттестации (зачет/ зачет с оценкой/ экзамен) допускается вольная формулировка ответа, по смыслу раскрывающая содержание ответа, указанного в фонде оценочных средств, в качестве верного ответа.

4. Типовые контрольные задания (закрытого, открытого и иного типа) для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

ТЕСТИРОВАНИЕ

1. Что из перечисленного относится к основным формам социального взаимодействия в организации? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Кооперативное взаимодействие**
- б) Административное принуждение
- в) Конкурентное взаимодействие**
- г) Авторитарное подчинение

Ответ: а) Кооперативное взаимодействие; в) Конкурентное взаимодействие

2. Какой фактор НЕ усиливает кооперативность взаимодействия в организации?

- а) Общность целей и ценностей
- б) Взаимозависимость при решении задач
- в) Жесткая регламентация каждого действия**
- г) Позитивный опыт совместной работы

Ответ: в) Жесткая регламентация каждого действия

3. Кто из перечисленных ученых наиболее тесно связан с проведением Хоторнских экспериментов?

- а) Элтон Мэйо**
- б) Фредерик Тейлор
- в) Макс Вебер
- г) Анри Файоль

Ответ: а) Элтон Мэйо

4. Какие методы относятся к методам исследования организационного поведения? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Наблюдение**
- б) Сбор фиксированной информации**
- в) Математическое моделирование экономических процессов
- г) Эксперимент**

Ответ: а) Наблюдение; б) Сбор фиксированной информации; г) Эксперимент

5. Как называется черта личности, состоящая в способности сохранять эмоциональную дистанцию с другими людьми и исходить в своих действиях из того, что цель оправдывает средства?

- а) Авторитаризм
- б) Макиавеллизм**
- в) Догматизм
- г) Самооценка

Ответ: б) Макиавеллизм

6. Какая модель организационного поведения базируется на партнерстве и чувстве соучастия?

- а) Авторитарная модель
- б) Модель опеки
- в) Поддерживающая модель
- г) Коллегиальная модель**

Ответ: г) Коллегиальная модель

7. Какие из перечисленных утверждений верны для неформальных групп в организации? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Создаются спонтанно, без вмешательства руководства**
- б) Имеют четкую должностную иерархию

в) Основываются на личных симпатиях и общих интересах
г) Оказывают влияние на поведение членов группы через социальный контроль
Ответ: а) Создаются спонтанно, без вмешательства руководства; в) Основываются на личных симпатиях и общих интересах; г) Оказывают влияние на поведение членов группы через социальный контроль

8. Что относится к компетентности работника? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Склонность
- б) Способность
- в) Характер
- г) Темперамент

Ответ: а) Склонность; б) Способность

9. Как называется свойство личности, выражающееся в постоянном стремлении использовать открывающиеся возможности?

- а) Догматизм
- б) Склонность к риску
- в) Самомониторинг
- г) Макиавеллизм

Ответ: б) Склонность к риску

10. Какие модели организационного поведения существуют в эволюционном развитии? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Авторитарная
- б) Опекунская
- в) Поддерживающая
- г) Коллегиальная

Ответ: а) Авторитарная; б) Опекунская; в) Поддерживающая; г) Коллегиальная

11. Назовите фамилию ученого, который ввел в науку термин «поведение». Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: *Павлов*

12. Дайте определение понятию «организационное поведение». Запишите ответ в виде краткого определения.

Ответ: дисциплина, изучающая поведение людей в организациях с целью нахождения наиболее эффективных методов управления и предотвращения организационных дисфункций, связанных с человеческим фактором

13. Назовите фамилию основателя бюрократического направления в менеджменте. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: *Вебер*

14. Как называется процесс объяснения причин и результатов поведения? Запишите ответ одним словом.

Ответ: *атрибуция*

15. Как называется ощущение потери или лишения, недостатка чего-то важного, активизирующее поведение человека? Запишите ответ одним словом.

Ответ: *потребность*

16. Назовите фамилию ученого, который разработал иерархическую теорию потребностей. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Маслоу

17. Как называется социальный ранг личности в группе, мера признания и принятия личности ее участниками? Запишите ответ одним словом.

Ответ: статус

18. Как называется образец действий, ожидаемых от индивида при выполнении деятельности, отражающий его положение в социальной системе? Запишите ответ одним словом.

Ответ: роль

19. Назовите фамилию ученого, который ввел понятие «локус контроля личности». Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Роттер

20. Как называется процесс усвоения культурных ценностей и норм организации индивидуумом, позволяющий ему быть полноценным членом этой организации? Запишите ответ одним словом.

Ответ: социализация

21. Установите соответствие между моделями организационного поведения и их ключевыми характеристиками.

№	Модель организационного поведения	Буква	Характеристика
1	Авторитарная модель	А	Базируется на партнерстве, чувстве соучастия и самодисциплине
2	Опекунская модель	Б	Ориентация на власть и формальную иерархию, подчинение руководителю
3	Коллегиальная модель	В	Ориентация на экономические ресурсы, удовлетворение потребностей безопасности

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2В, 3А

22. Установите соответствие между стадиями развития рабочей группы и их содержанием.

№	Стадия развития группы	Буква	Содержание стадии
---	------------------------	-------	-------------------

№	Стадия развития группы	Буква	Содержание стадии
1	Формирование	А	Члены группы конкурируют за статус и влияние, возникают напряженные отношения
2	Смятение	Б	Группа начинает совместное движение к общим целям, устанавливаются групповые нормы
3	Нормирование	В	Члены группы знакомятся друг с другом, определяются цели и задачи

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1В, 2А, 3Б

ПК-5

1. Что из перечисленного относится к методам координации деятельности структурных подразделений при управлении рисками? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Регулярные оперативные совещания
- б) Система электронного документооборота (СЭД)
- в) Индексация заработной платы
- г) Проектные офисы (Project Management Office)

Ответ: а) Регулярные оперативные совещания; б) Система электронного документооборота (СЭД); г) Проектные офисы (Project Management Office)

2. Какой тип лидерства наиболее эффективен при организации межфункционального взаимодействия в условиях высокой неопределенности и необходимости инноваций?

- а) Транзакционное лидерство (обмен ресурсами на результаты)
- б) Трансформационное лидерство (вдохновение и развитие последователей)
- в) Авторитарное лидерство (единоличное принятие решений)
- г) Либеральное лидерство (полное невмешательство)

Ответ: б) Трансформационное лидерство (вдохновение и развитие последователей)

3. Какие поведенческие факторы необходимо учитывать при планировании совместной деятельности подразделений по управлению рисками? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Мотивация сотрудников к управлению рисками
- б) Наличие межгрупповых барьеров (синдром «свой-чужой»)
- в) Стиль лидерства в подразделениях
- г) Технические характеристики оборудования

Ответ: а) Мотивация сотрудников к управлению рисками; б) Наличие межгрупповых барьеров (синдром «свой-чужой»); в) Стиль лидерства в

подразделениях

4. Как называется форма сопротивления изменениям, при которой сотрудники формально выполняют новые требования, но намеренно делают это медленно и неэффективно?

- а) Открытый саботаж
- б) Пассивное сопротивление (замедление работы)
- в) Аргументированное несогласие
- г) Инновационная активность

Ответ: б) Пассивное сопротивление (замедление работы)

5. Что из перечисленного относится к методам преодоления межгрупповых барьеров при координации подразделений? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Организация кросс-функциональных команд
- б) Ротация сотрудников между подразделениями
- в) Увеличение штата каждого подразделения
- г) Проведение совместных командообразующих мероприятий (тимбилдинг)

Ответ: а) Организация кросс-функциональных команд; б) Ротация сотрудников между подразделениями; г) Проведение совместных командообразующих мероприятий (тимбилдинг)

6. Какой KPI наиболее полно отражает эффективность координации подразделений при реализации риск-снижающих мероприятий?

- а) Общая прибыль организации
- б) Количество сотрудников в отделе
- в) Время выполнения кросс-функциональных задач (cycle time)
- г) Средняя заработная плата по организации

Ответ: в) Время выполнения кросс-функциональных задач (cycle time)

7. Как называется метод фасилитации, используемый для обеспечения согласованных действий подразделений при разрешении сложных конфликтов?

- а) Аутсорсинг
- б) Медиация (посредничество с нейтральным фасилитатором)
- в) Бюрократическая регламентация
- г) Административное принуждение

Ответ: б) Медиация (посредничество с нейтральным фасилитатором)

8. Какие организационные процессы оценивает менеджер в рамках индикатора ПК-5.1 для разработки мероприятий по их совершенствованию? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Процессы принятия управленческих решений
- б) Коммуникационные процессы между подразделениями
- в) Процессы распределения ресурсов
- г) Процессы бухгалтерского учета

Ответ: а) Процессы принятия управленческих решений; б) Коммуникационные процессы между подразделениями; в) Процессы распределения ресурсов

9. Как называется эффект, при котором в процессе реализации управленческого решения подчиненные демонстрируют неосознанное или осознанное нежелание выполнять новые указания, что требует корректировки подходов к координации?

- а) Синергетический эффект
- б) Эффект сопротивления изменениям

- в) Эффект масштаба
- г) Эффект замещения

Ответ: б) Эффект сопротивления изменениям

10. Какой документ является ключевым инструментом организационного проектирования взаимодействия подразделений при реализации риск-менеджмента?

- а) Бизнес-план организации
- б) Маркетинговый план
- в) Регламент (положение) о взаимодействии подразделений
- г) Штатное расписание

Ответ: в) Регламент (положение) о взаимодействии подразделений

11. Как называется тип организационной структуры, при которой создаются временные рабочие группы для решения конкретных задач, что требует особой координации? Запишите ответ.

Ответ: Проектная структура

12. Как называется формальное объединение представителей разных подразделений для решения общей задачи по управлению рисками? Запишите ответ.

Ответ: Межфункциональная группа

13. Как называется метод анализа поведенческих эффектов, позволяющий выявить скрытое сопротивление изменениям на ранних стадиях? Запишите ответ одним словом.

Ответ: Анонимное анкетирование

14. Как называется технология планирования деятельности подразделений в области управления рисками, предполагающая установление конкретных измеримых целей? Запишите аббревиатуру.

Ответ: KPI (ключевые показатели эффективности)

15. Назовите фамилию автора модели управления изменениями, включающей 8 шагов (создание ощущения срочности, формирование коалиции и т.д.). Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Коттер

16. Как называется процесс регулярной отчетности подразделений о выполнении мероприятий по минимизации рисков перед вышестоящим руководством? Запишите ответ.

Ответ: Контроль

17. Как называется тип власти, основанный на вере подчиненных в исключительные качества руководителя, что часто используется для координации в кризисных ситуациях? Запишите ответ.

Ответ: Харизматическая власть

18. Как называется психологический феномен, при котором члены сплоченной группы подавляют собственное мнение ради достижения консенсуса, что может привести к ошибочным управленческим решениям? Запишите ответ одним словом.

Ответ: Группомыслие

19. Как называется документ, в котором фиксируются распределенные роли, зоны

ответственности и каналы связи между подразделениями при реализации риск-менеджмента? Запишите ответ.

Ответ: Регламент

20. Как называется метод координации, основанный на использовании корпоративных мессенджеров, видеоконференцсвязи и систем управления проектами (например, Slack, Trello, Jira)? Запишите ответ.

Ответ: Цифровые коммуникации

21. Установите соответствие между формами проявления поведенческих эффектов при реализации управленческих решений и их содержанием (для корректировки подходов к координации):

№	Поведенческий эффект	Буква	Содержание
1	Соппротивление изменениям	А	Активная или пассивная поддержка новых инициатив со стороны коллектива
2	Групповая поддержка	Б	Осознанное или неосознанное неприятие нововведений, требующее корректировки коммуникаций
3	Саботаж	В	Скрытое намеренное действие (или бездействие), направленное на срыв управленческого решения

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2А, 3В