

Рабочая программа дисциплины

**Организационное поведение**

|                                 |                                                            |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <i>Направление подготовки</i>   | Управление персоналом                                      |
| <i>Код</i>                      | 38.03.03                                                   |
| <i>Направленность (профиль)</i> | Управление персоналом организации и государственной службы |
| <i>Квалификация выпускника</i>  | бакалавр                                                   |

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

| <b>Группа компетенций</b> | <b>Категория компетенций</b> | <b>Код</b> |
|---------------------------|------------------------------|------------|
| Профессиональные          |                              | ПК-8       |

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

| <b>Код компетенции</b> | <b>Формулировка компетенции</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Индикаторы достижения компетенции</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-8                   | Способен анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации | ПК 8.1. Анализирует и диагностирует состояние социальной сферы организации<br>ПК 8.2. Использует современные технологии социальной работы с персоналом<br>ПК 8.3. участвует в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации |

**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-8                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Способен анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации | <p>- основными формами и видами социального взаимодействия (принципы кооперативного взаимодействия, основные факторы, усиливающие/снижающие кооперативность взаимодействия, основные формы конкурентного взаимодействия, основные факторы, усиливающие/снижающие конкурентность взаимодействия);</p> <p>- навыками организации групповой работы. методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</p> <p>- формирования и поддержания морально-психологического климата в организации; управления повышением этического уровня деловых отношений и эффективности делового общения;</p> <p>управления организационной культурой;</p> <p>- современными технологиями эффективного влияния на личность и группу; управления дисциплинарными отношениями;</p> <p>- современными технологиями управления персоналом</p> | <p>- анализировать профессиональные ситуации с позиции участвующих в нем индивидов, социальной сферы;</p> <p>- выявлять и оценивать специфику социально-психологических связей и отношений в социальных сообществах;</p> <p>- устанавливать индивидуальные различия в личностных характеристиках работников и их поведении для повышения результативности деятельности организации;</p> <p>- овладеть современными методами и технологиями активного воздействия на социально-психологический климат в коллективе, самостоятельно проводить оценку результатов труда и тестирование личных качеств работников;</p> <p>- освоить методы управления межличностными и межгрупповыми конфликтами;</p> <p>- организовывать работу группы (определять ролевой состав группы, определять тип взаимодействия в</p> | <p>- основными формами и видами социального взаимодействия (принципы кооперативного взаимодействия, основные факторы, усиливающие/снижающие кооперативность взаимодействия, основные формы конкурентного взаимодействия, основные факторы, усиливающие/снижающие конкурентность взаимодействия);</p> <p>- навыками организации групповой работы. методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</p> <p>- формирования и поддержания морально-психологического климата в организации; управления повышением этического уровня деловых отношений и эффективности делового общения; управления организационной культурой;</p> <p>- современными технологиями эффективного влияния на личность и группу; управления дисциплинарными отношениями;</p> <p>- современными технологиями управления персоналом организации (найма, отбора, приема и расстановки персонала; социализации, профориентации и трудовой адаптации</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                              |                                                                                                                                                                                                   |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | организации (найма, отбора, приема и расстановки персонала; социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала; организации труда персонала, высвобождения персонала);<br>- современными технологиями управлением поведением персонала (управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности. | группе, определять уровень развития группы); | персонала; организации труда персонала, высвобождения персонала);<br>- современными технологиями управлением поведением персонала (управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности. |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина 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».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать профессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

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

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации и государственной службы.

#### 5. Объем дисциплины

| <i><b>Виды учебной работы</b></i>                    | <i><b>Форма обучения</b></i>                 |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
|                                                      | <i><b>Очно-заочная с применением ДОТ</b></i> |
| <b>Общая трудоемкость:</b><br>зачетные единицы/часы: | 4 /144                                       |
| <b>Контактная работа:</b>                            |                                              |
| Занятия лекционного типа                             | 4                                            |
| Занятия семинарского типа                            | 10                                           |
| Промежуточная аттестация: <b>Экзамен</b>             | 18                                           |
| <b>Самостоятельная работа (СРС)</b>                  | 112                                          |

**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 Очно- заочная форма обучения с применением ДОТ**

| №<br>п/п | Раздел/тема                                                                                                                    | Виды учебной работы (в часах)  |                            |                             |              |                           |                     |                               |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------|---------------------------|---------------------|-------------------------------|
|          |                                                                                                                                | Контактная работа              |                            |                             |              |                           |                     | Самостоят<br>ельная<br>работа |
|          |                                                                                                                                | Занятия<br>лекционного<br>типа |                            | Занятия семинарского типа   |              |                           |                     |                               |
|          |                                                                                                                                | Лекци<br>и                     | Иные<br>учебные<br>занятия | Практи<br>ческие<br>занятия | Семи<br>нары | Лабор<br>аторн<br>ые раб. | Иные<br>заняти<br>я |                               |
| 1.       | Предмет и содержание дисциплины «организационное поведение». Модели поведения человека в организации                           | 1                              |                            |                             | 1            |                           |                     | 18                            |
| 2.       | Формирование группового поведения                                                                                              | 1                              |                            |                             | 1            |                           |                     | 19                            |
| 3.       | Коммуникация в организации                                                                                                     | 1                              |                            |                             | 2            |                           |                     | 18                            |
| 4.       | Актуальные проблемы организационного поведения: лидерство, конфликты, стресс                                                   |                                |                            |                             | 2            |                           |                     | 19                            |
| 5.       | Основные типы организационных культур и их влияние на организационную эффективность. Мотивация и результативность организации. | 1                              |                            |                             | 2            |                           |                     | 19                            |
| 6.       | Организационное поведение в условиях инновации. Глобализация и организационное поведение                                       |                                |                            |                             | 2            |                           |                     | 19                            |
|          | Промежуточная аттестация                                                                                                       | 18                             |                            |                             |              |                           |                     |                               |
|          | Итого                                                                                                                          | 4                              |                            |                             | 10           |                           |                     | 112                           |

## **6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам**

### **6.2.1 Содержание лекционного курса**

| №<br>п/п | Наименование темы<br>(раздела) дисциплины | Содержание лекционного занятия |
|----------|-------------------------------------------|--------------------------------|
|----------|-------------------------------------------|--------------------------------|

|    |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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 инновации. 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. |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **6.2.2Содержание практических занятий**

| <b>№<br/>п/п</b> | <b>Наименование темы<br/>(раздела) дисциплины</b>                                                                              | <b>Содержание практического занятия</b>                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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 проранжировать 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**

| <b>№<br/>п/п</b> | <b>Наименование темы<br/>(раздела) дисциплины</b>                   | <b>Содержание самостоятельной работы</b>                                                                                                                                  |
|------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.               | Предмет и содержание дисциплины «организационное поведение». Модели | 1. Предмет, методы и содержание дисциплины «Организационное поведение», а также модели поведения человека в организации<br>2. Формирование и роль личности в организации. |

|    |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | поведения человека в организации                                                                                               | Социализация индивида в организации<br>3. Взаимодействия человека в организации                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2. | Формирование группового поведения                                                                                              | 1. Понятия группы, классификация и характеристики групп.<br>2. Понятие групповой сплочённости, признаки формальных и не формальных групп.                                                                                                                                                                                                                                           |
| 3. | Коммуникация в организации                                                                                                     | 1. Понятие и сущность коммуникационного процесса. Функции и классификация коммуникаций.<br>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.<br>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.<br>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.<br>2. Феномен глобализации. Факторы, оказывающие влияние на организационную культуру. Особенности транскультурной организации. |

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

### **7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по**

**дисциплине (модулю)**

| <b>№<br/>п/п</b> | <b>Контролируемые разделы<br/>(темы)</b>                                                                                       | <b>Наименование оценочного средства</b>                                                                                                                                     |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.               | Предмет и содержание дисциплины «организационное поведение». Модели поведения человека в организации                           | Опрос, проблемно-аналитические задания<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи                                   |
| 2.               | Формирование группового поведения                                                                                              | Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи                     |
| 3.               | Коммуникация в организации                                                                                                     | Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания, контрольная работа<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи |
| 4.               | Актуальные проблемы организационного поведения: лидерство, конфликты, стресс                                                   | Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>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<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи |
| 6.               | Организационное поведение в условиях инновации. Глобализация и организационное поведение                                       | Опрос, проблемно-аналитические задания<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи                                   |

**7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля****Типовые вопросы**

1. Что имеется в виду под поведением?
2. Что такое организационное поведение?
3. Эффективное построение межуровневых коммуникаций в организациях
4. Психологические факторы, влияющие на индивидуальное принятие решений
5. Межличностные коммуникации
6. Назовите основные особенности серийного производства.
7. Назовите признаки эффективности организационной структуры.

## **Типовые проблемные задачи**

### **Задание 1.**

«Конфликт в организации».

Специалист, много лет проработавший в одном отделе, решил перевестись в другой, где видел возможность профессионального роста. Должность и зарплата, о которых он договорился с руководителем того отдела, предполагались на уровне прежних. Однако его нынешний начальник отказался завизировать заявление, прекрасно зная, что по установившемуся в организации порядку без его согласия специалист не может перейти в другое подразделение. Главным аргументом начальника был тот, что специалист при переходе «ничего не выигрывает». На слова подчиненного о возможности профессионального роста он никак не отреагировал. Работник понимает, что такой «заботой» руководитель лишь прикрывает желание не потерять нужного специалиста. Пришлось обращаться к вышестоящему руководству. Но и тому причина перехода показалась несерьезной, в ходатайстве было отказано. Новое обращение к непосредственному руководителю привело к разговору на повышенных тонах, взаимным оскорблениям. Через некоторое время специалист уволился.

Вопросы:

1. К какому типу относится данный конфликт: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой?
2. Кто виноват в этой ситуации?
3. Как можно было разрешить данный конфликт?

### **Задание 2.**

1. Определить факторы, влияющие на поведение работников (внутри организации и за ее пределами).
2. Сравнить системы управления в этих двух организациях, выявить их сильные и слабые стороны.

### **Задание 3.**

Совладелец компании Дмитрий Кунис стал жертвой предательства со стороны коммерческого директора и, тем не менее, дал ему хорошую рекомендацию при последующем трудоустройстве. Не слишком ли мягко он себя повел? Прощение за чужой счет?

### **Задание 4.**

В своей управленческой практике Наталья придерживается принципов лидерского управления, вовлекающего и развивающего творческих и активных членов команды. Такой подход особенно важен в кризисные времена, позволяя эффективнее справляться с объективными сложностями и решать стратегические задачи развития компании в условиях неопределенности и повышенного риска.

Один из принципов лидерского подхода — это отказ от иерархических и функциональных барьеров в пользу скорости реагирования. Для успеха используется командная работа, особенно когда под каждый проект собирается новая группа, в которой вчерашний подчиненный может стать руководителем проекта.

## **Типовые ситуационные задачи:**

## **Задача 1.**

### **«Ситуация в торгово-закупочной компании».**

Создатель, владелец и руководитель небольшой торгово-закупочной компании попал в автомобильную катастрофу, чудом остался жив и свыше полугода находится в больнице. Когда стало ясно, что о возвращении к работе в ближайшее время не может быть и речи, для управления компанией самим владельцем-руководителем был приглашен новый генеральный менеджер.

Когда новый генеральный менеджер пришел на предприятие, деятельность компании без постоянного руководства уже стала крайне неэффективной и последние несколько месяцев приносила убытки. Перед ним встала задача исправить ситуацию, так как фирма была очень перспективным предприятием.

При анализе ситуации новый менеджер выяснил следующее. Один из сотрудников, исполнявший последнее время обязанности генерального менеджера, держал всю имеющуюся информацию о работе у себя, крайне неохотно делился ею, давал очень узкие, конкретные поручения, значительно ниже уровня квалификации остальных сотрудников, не поясняя своих требований к их выполнению. Он категорически запрещал сотрудникам самим выходить на клиентов и проявлять инициативу. Исполняющий обязанности стремился полностью контролировать деятельность всех сотрудников, и выдвигал при этом очень высокие критерии при контроле и приемке работы. Исполнявший обязанности менеджера специалист имел очень высокое мнение о себе как о руководителе и был убежден, что если бы он с самого начала управлял компанией, то фирма имела бы гораздо большую прибыль, работала бы гораздо лучше, чем при прежнем руководстве, а сотрудники лучше знали бы свое дело. Это мнение ничем не подтверждалось. Создатель и руководитель компании считал этого сотрудника неплохим помощником, ответственным исполнителем, но часто укорял в недостатке инициативы и творческого подхода.

Создатель и первый генеральный менеджер фирмы предпочитал универсалов, поощрял инициативу и предоставлял сотрудникам широкие возможности для проявления профессиональной активности, придерживался принципа взаимопомощи и взаимозаменяемости среди сотрудников. Поэтому сотрудники не имели четких должностных инструкций и не очень четко представляли себе свои прямые обязанности, работая по принципу «один – за всех, все – за одного». В связи с отсутствием описания должностей, после аварии с генеральным они не могли предъявить претензии к исполняющему обязанности менеджера и только саботировали выполнение его распоряжений. Многие из них, являясь превосходными специалистами, начали подыскивать себе новую работу, соответственно не прилагая слишком много усилий для выполнения текущей. Даже те, кто не хотел уходить, старались делать поменьше, чтобы не помогать «зарвавшемуся самодуру» и ждали выздоровления главы фирмы.

Появление нового менеджера явилось неожиданностью для всех на предприятии. Но большинство сотрудников восприняли это как возможный поворот к лучшему. Они ждут действий нового руководителя по изменению ситуации, в целом готовые ему помочь, если он «поставит само-дура на место».

### **Вопросы:**

1. Определите к какой модели может относиться организация, описываемая в данной ситуации?
2. Как можно охарактеризовать данную ситуацию с точки зрения отношений нового руководителя с починенными ему сотрудниками?
3. Можно ли назвать поведение временного генерального менеджера «грамотным»?

## **Задача 2.**

### **«Группа компаний «Чайковский текстиль».**

В 2007 г. О. Изюмцева, HR-директор группы компаний по производству текстиля «Чайковский текстиль», искала человека, который мог бы занять должность менеджера по

работе с клиентами. В качестве основного требования к идеальному кандидату выдвигались умение выстраивать отношения с людьми и обладание большим личным обаянием, чтобы привлекать клиентов. В организации практикуется система испытательного срока (месяц). Человек, которого приняли на данную должность, очень хорошо сумел подать себя. Однако вскоре выяснилось, что при отборе кандидатов была совершена ошибка. Поначалу новоиспеченный сотрудник отлично справлялся с работой, но уже через месяц стало заметно, что он устает от общения с людьми и постепенно теряет интерес к работе. Стало понятно, что ему будет сложно развивать порученное направление, поскольку за один месяц он исчерпал весь свой потенциал. Но увольнять его не стали. Одна из причин – позиция директора, полагающего, что увольнять с испытательного срока неэффективно и любому работнику нужно, по крайней мере, время, чтобы вписаться в команду.

#### **Вопросы:**

1. Каковы возможные причины возникшей ситуации в компании «Чайковский текстиль»? Выявите возможные организационные и личностные факторы.
2. Что может сделать руководство организации, чтобы помочь адаптироваться новому сотруднику?
3. Что может сделать руководство организации, чтобы использовать потенциал сотрудника, не увольняя его?

#### **Типовые тесты**

1. Какой метод относится к методам исследования ОП?
  - а) наблюдение
  - б) сбор фиксированной информации
  - в) все вышеперечисленное
2. Административный менеджмент:
  - а) сосредоточен на руководителях и функциях, которые они выполняют
  - б) сосредоточен на организационной системе в целом и основывается на правилах фирмы, ее политике и процедурах, установленной иерархии и четком разделении труда
  - в) основан на работах ряда менеджеров, консультантов и исследователей, которые разработали ряд концепций и идей, имеющих много общего
3. Укажите имя того, кто наиболее тесно связан с бюрократическим менеджментом:
  - а) Фредерик У. Тейлор
  - б) Макс Вебер
  - в) Анри Файоль
4. Кто, из нижеперечисленных, ввел термин «поведение»?
  - а) И.П. Павлов
  - б) А.А. Богданов
  - в) Ф. Лютенс
5. Успех какой из перечисленных моделей зависит от экономических ресурсов:
  - а) авторитарная модель
  - б) поддерживающая модель
  - в) модель опеки
6. Черта личности, состоящая в способности сохранять эмоциональную дистанцию с другими людьми и исходить в своих действиях из того, что цель оправдывает средства:

- а) макиавеллизм
  - б) самооценка
  - в) авторитаризм
7. Найдите термин для определения – «Свойство личности, выражающееся в постоянном стремлении использовать открывающиеся возможности» – это:
- а) догматизм
  - б) самомониторинг
  - в) склонность к риску
8. Кто, их нижеперечисленных, не относится к представителям гуманизма?
- а) А. Адлер
  - б) А. Маслоу
  - в) Р. Мэй
9. Предположения, что личность человека представляет собой компендиум черт или характерных способов поведения, мышления, чувства, реагирования и т.д., относится к:
- а) теории типов
  - б) теории черт
  - в) бихевиоризму
10. Что не относится к компетентности?
- а) склонность
  - б) способность
  - в) характер
11. Что означает определение – «Изучение документов, существующих в организации и регламентирующих деятельность работников и групп»?
- а) сбор фиксированной информации
  - б) эксперимент
  - в) наблюдения
12. Кто является представителем Школы «человеческих отношений»?
- а) Макс Вебер
  - б) Элтон Мейо
  - в) Фредерик У. Тейлор
13. Дайте определение «Авторитаризм» – это:
- а) модель поведения, основанная на убеждении, что в организации существуют статусные и властные различия
  - б) черта личности, состоящая в способности сохранять эмоциональную дистанцию с другими людьми
  - в) уровень, которым личность оценивает свою значимость, удачливость и результативность
14. Конкурентоспособными индивидами являются:
- а) «волчьи стаи»
  - б) «ястребы»
  - в) «ослы»
15. Какое высказывание верно?
- а) Нормы – это общепринятые стандарты поведения.

- б) Нормы – принимаются и выполняются правила поведения
  - в) Девиантное поведение подразумевает выполнение групповых норм.
16. К процессуальным теориям трудовой мотивации не относится:
- а) пирамида Маслоу
  - б) теория ожиданий Врума
  - в) теория справедливости Портера-Лоулера
17. Кто проводил Хоторнские эксперименты?
- а) Тейлор
  - б) Мэйо
  - в) Файоль
18. Свойство личности, выражающееся в постоянном стремлении использовать открывающиеся возможности:
- а) склонность к риску
  - б) самомониторинг
  - в) догматизм
19. Способность личности понимать и правильно оценивать окружающую обстановку:
- а) самомониторинг
  - б) догматизм
  - в) макиавеллизм
20. Основателем гуманистической психологии является:
- а) Мишель
  - б) Маслоу
  - в) Гиппократ

### **7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета с оценкой. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

#### **1.Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования

## **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно

правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*выполнено*» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*не выполнено*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

#### **4. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но

некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

### **5. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«выполнено»* ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«не выполнено»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования

### **6. Исследовательский проект**

*Исследовательский проект* – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы,

определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7. Информационный проект (презентация)**

*Информационный проект* – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания*- при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **8. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **9. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка «*отлично*» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «*хорошо*» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «*удовлетворительно*» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

## **10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

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

### *8.1 Основная учебная литература*

1. Масалова, Ю. А. Организационное поведение : учебное пособие / Ю. А. Масалова. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2020. — 264 с. — ISBN 978-5-7014-0952-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106151.html>

2. Дорофеева, Л. И. Организационное поведение : учебник / Л. И. Дорофеева. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 529 с. — ISBN 978-5-4497-1330-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110572.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 учебная литература:*

1. Джордж Дж. М. Организационное поведение. Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Джордж Дж. М., Джоунс Г.Р.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 459 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74898.html>

2. 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, 2017. — 487 с. — ISBN 978-5-238-02186-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71032.html>

3. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ А.В. Назаренко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017.— 168 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76042.html>

4. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Валеева Е.О.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>

### *8.3. Периодические издания*

1. Экономика и менеджмент систем управления – <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

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

1. <http://www.rbc.ru> – «Росбизнесконсалтинг».
2. <http://www.akm.ru> – «АК&М»
3. <https://www.interfax.ru> - «Интерфакс»
4. <http://www.rsl.ru> - Российская государственная библиотека.
5. <http://www.economicus.ru> – главной целью которого является предоставлении качественной информации по самому широкому спектру экономических дисциплин.

**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.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к зачетам с оценкой 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. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. 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 зачета с оценкой рекомендуется соблюдать следующие правила:

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

На зачете 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);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

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 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, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

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, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, 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.

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

## **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.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

### **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, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии,

обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами 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>   | Управление персоналом                                      |
| <i>Код</i>                      | 38.03.03                                                   |
| <i>Направленность (профиль)</i> | Управление персоналом организации и государственной службы |
| <i>Квалификация выпускника</i>  | бакалавр                                                   |

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

| <b>Группа компетенций</b> | <b>Категория компетенций</b> | <b>Код</b> |
|---------------------------|------------------------------|------------|
| Профессиональные          |                              | ПК-8       |

**3. Компетенции и индикаторы их достижения**

| <b>Код компетенции</b> | <b>Формулировка компетенции</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Индикаторы достижения компетенции</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-8                   | Способен анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации | ПК 8.1. Анализирует и диагностирует состояние социальной сферы организации<br>ПК 8.2. Использует современные технологии социальной работы с персоналом<br>ПК 8.3. участвует в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации |

**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-8                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Способен анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации | <p>- основными формами и видами социального взаимодействия (принципы кооперативного взаимодействия, основные факторы, усиливающие/снижающие кооперативность взаимодействия, основные формы конкурентного взаимодействия, основные факторы, усиливающие/снижающие конкурентность взаимодействия);</p> <p>- навыками организации групповой работы. методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</p> <p>- формирования и поддержания морально-психологического климата в организации; управления повышением этического уровня деловых отношений и эффективности делового общения;</p> <p>управления организационной культурой;</p> <p>- современными технологиями эффективного влияния на личность и группу; управления дисциплинарными отношениями;</p> <p>- современными технологиями управления персоналом</p> | <p>- анализировать профессиональные ситуации с позиции участвующих в нем индивидов, социальной сферы;</p> <p>- выявлять и оценивать специфику социально-психологических связей и отношений в социальных сообществах;</p> <p>- устанавливать индивидуальные различия в личностных характеристиках работников и их поведении для повышения результативности деятельности организации;</p> <p>- овладеть современными методами и технологиями активного воздействия на социально-психологический климат в коллективе, самостоятельно проводить оценку результатов труда и тестирование личных качеств работников;</p> <p>- освоить методы управления межличностными и межгрупповыми конфликтами;</p> <p>- организовывать работу группы (определять ролевой состав группы, определять тип взаимодействия в</p> | <p>- основными формами и видами социального взаимодействия (принципы кооперативного взаимодействия, основные факторы, усиливающие/снижающие кооперативность взаимодействия, основные формы конкурентного взаимодействия, основные факторы, усиливающие/снижающие конкурентность взаимодействия);</p> <p>- навыками организации групповой работы. методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</p> <p>- формирования и поддержания морально-психологического климата в организации; управления повышением этического уровня деловых отношений и эффективности делового общения; управления организационной культурой;</p> <p>- современными технологиями эффективного влияния на личность и группу; управления дисциплинарными отношениями;</p> <p>- современными технологиями управления персоналом организации (найма, отбора, приема и расстановки персонала; социализации, профориентации и трудовой адаптации</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                     |                                                                                                                                                                                                              |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>организации (найма, отбора, приема и расстановки персонала; социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала; организации труда персонала, высвобождения персонала);</p> <p>- современными технологиями управлением поведением персонала (управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.</p> | <p>группе, определять уровень развития группы);</p> | <p>персонала; организации труда персонала, высвобождения персонала);</p> <p>- современными технологиями управлением поведением персонала (управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.</p> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3.2.Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

| Шкала оценивания | Индикаторы достижения | Показатели оценивания результатов обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО  | Знает:                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                            |
|                  | 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:              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал навыки</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul> |
| ХОРОШО/ЗАЧТЕНО   | Знает:                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                 |
|                  | 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: | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul> |
| УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО      | Знает:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении;</li> <li>- показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- практически не способен сформулировать выводы и обобщения;</li> <li>- частично владеет системой понятий.</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |
|                                 | 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: | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал недостаточность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>                     |
| Компетенция не достигнута       |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧТЕНО | Знает:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент не усвоил значительной части материала;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует квалифицированных выводов и обобщений;</li> <li>- не владеет системой понятий.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                 | Умеет:   | студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                 | Владеет: | не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

**4.Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих формирование компетенций в**

## **процессе освоения образовательной программы**

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов (пороговый уровень формирования компетенции):

### **Типовые тесты**

1. Основу мотивации составляют три взаимодействующих и взаимозависимых элемента:
  - а. Потребность, вознаграждение, поведение
  - б. Потребность, побуждение, вознаграждение
  - в. Поведение, вознаграждение, личность
2. Мотив – это:
  - а. индивидуальные внутренние движущие силы, которые побуждают нас вести себя по-своему
  - б. ощущение потери или лишения, недостатка чего-то важного.
  - в. это процесс, начинающийся с нехватки или потребности, которая активизирует поведение или создает побуждение, направленное на достижение определенной цели или вознаграждения.
3. Мотивация – это:
  - а. индивидуальные внутренние движущие силы, которые побуждают нас вести себя по-своему
  - б. ощущение потери или лишения, недостатка чего-то важного.
  - в. это процесс, начинающийся с нехватки или потребности, которая активизирует поведение или создает побуждение, направленное на достижение определенной цели или вознаграждения.
4. Потребность – это:
  - а. индивидуальные внутренние движущие силы, которые побуждают нас вести себя по-своему
  - б. ощущение потери или лишения, недостатка чего-то важного.
  - в. это процесс, начинающийся с нехватки или потребности, которая активизирует поведение или создает побуждение, направленное на достижение определенной цели или вознаграждения.
5. Неформальную организацию можно охарактеризовать как:
  - а. Создаваемую по воле руководства
  - б. Спонтанно образовавшуюся группу людей
  - в. Созданную по заранее продуманному плану
6. Формальная организация...
  - а. Образуется спонтанно
  - б. Не имеет четко выраженной иерархии
  - в. Создается по заранее продуманному плану
7. Формальные и неформальные организации:
  - а. Не имеют ничего общего
  - б. Схожи наличием иерархии, лидера, задач
  - в. Отличаются количеством составляющих их людей
8. Выберите характеристики неформальных организаций:

- а. Жесткий контроль сверху, регламентация деятельности
- б. Формальные лидеры и жесткая иерархия
- в. Социальный контроль, неформальные лидеры

9. Главное отличие формального и неформального лидеров состоит в:

- а. Опоре и поддержке в виде делегируемых официальных полномочий или признании группой
- б. Применении власти к членам группы
- в. Признании иерархии

10. Неформальные организации:

- а. Обладает рядом недостатков – низкая производительность труда, невозможность управления, непризнание лидера
- б. Обладают рядом преимуществ – высокий дух коллективизма, преданность организации
- в. Вызывают ряд проблем – отсутствие иерархии и коммуникации между членами организации

11. Укажите верный порядок этапов создания рабочей группы:

- а. Формирование – выполнение работы – смятение – нормирование – расформирование
- б. Формирование – нормирование – смятение – выполнение работы – расформирование
- в. Формирование – смятение – нормирование – выполнение работы – расформирование

12. В процессе создания и формирования рабочей группы этап «смятение» означает, что:

- а. Группа начинает совместное движение к общим целям, устанавливаются равновесие конкурирующих сил и групповые нормы, определяющие поведение ее членов
- б. Члены группы конкурируют за обладание более высоким статусом, за относительное влияние, дискутируют о направлениях развития; между ее участниками складываются достаточно напряженные отношения
- в. Группа вступает в стадию зрелости, она способна решать самые сложные задачи, каждый ее член исполняет несколько функциональных ролей

13. В процессе создания и формирования рабочей группы этап «нормирование» означает, что:

- а. Группа начинает совместное движение к общим целям, устанавливаются равновесие конкурирующих сил и групповые нормы, определяющие поведение ее членов
- б. Члены группы конкурируют за обладание более высоким статусом, за относительное влияние, дискутируют о направлениях развития; между ее участниками складываются достаточно напряженные отношения
- в. Группа вступает в стадию зрелости, она способна решать самые сложные задачи, каждый ее член исполняет несколько функциональных ролей

14. Одно из основных условий эффективной командной работы:

- а. Наличие легко достижимой задачи
- б. Обязательное вознаграждение каждого сотрудника вне зависимости от его вклада в общее дело
- в. Поддерживающее окружение

15. К особенностям команды относят:

- а. Низкую динамику
- б. Повышенную чувствительность к изменениям в составе +
- в. Положительное восприятие сотрудниками отхода от классических форм руководства

16. Согласно теории близости, группы создаются по причине:

- а. Стремления быть связанными друг с другом в силу пространственной или географической близости
- б. Схожего отношения к общезначимым для них целям и задачам, общим установкам и ценностям
- в. Получения вознаграждения вследствие взаимодействия в процессе групповой деятельности

17. Согласно теории обмена, группы создаются по причине:

- а. Стремления быть связанными друг с другом в силу пространственной или географической близости
- б. Схожего отношения к общезначимым для них целям и задачам, общим установкам и ценностям
- в. Получения вознаграждения вследствие взаимодействия в процессе групповой деятельности

18. Согласно теории личностных качеств лидера:

- а. Для достижения высоких показателей работы в подразделении необходимо корректировать поведение лидера, ориентируя его на успешное решение производственных задач, при одновременном создании удовлетворенности трудом у подчиненных и их развитии
- б. Выбирая стиль управления, предпочтение следует отдать тому стилю, который в наибольшей степени учитывает особенности данной ситуации
- в. Если для того, чтобы успешно вести за собой людей, лидер должен обладать определенными качествами, то следует посредством методов отбора найти такого человека, который успешно справился бы с выполнением этой роли

19. Согласно теориям лидерства, основанным на ситуационном подходе:

- а. Для достижения высоких показателей работы в подразделении необходимо корректировать поведение лидера, ориентируя его на успешное решение производственных задач, при одновременном создании удовлетворенности трудом у подчиненных и их развитии
- б. Выбирая стиль управления, предпочтение следует отдать тому стилю, который в наибольшей степени учитывает особенности данной ситуации
- в. Если для того, чтобы успешно вести за собой людей, лидер должен обладать определенными качествами, то следует посредством методов отбора найти такого человека, который успешно справился бы с выполнением этой роли

20. Согласно теориям харизматических качеств лидеров:

- а. Лидеры, обладающие ореолом особой значимости, исключительности и магнетизма в глазах окружающих, способны мотивировать людей, повышать их энтузиазм, стимулируют к достижению высоких результатов.
- б. Если для того, чтобы успешно вести за собой людей, лидер должен обладать определенными качествами, то следует посредством методов отбора найти такого человека, который успешно справился бы с выполнением этой роли
- в. Для достижения высоких показателей работы в подразделении необходимо корректировать поведение лидера, ориентируя его на успешное решение

производственных задач, при одновременном создании удовлетворенности трудом у подчиненных и их развитии

21. Какой показатель может служить для оценки производительности?
  - а. Количество неявок на работу
  - б. Соотношение между ожидаемой и получаемой суммой благ за выполненную работу
  - в. Отношение полезного результата к затратам, обусловившим его достижение
22. Показатель, применяемые для оценки удовлетворенности работой:
  - а. Текучесть кадров
  - б. Достижение поставленных целей
  - в. Соотношение между ожидаемой и получаемой суммой благ за выполненную работу
23. Что не относится к запретам организационного поведения?
  - а. Обращаться к непосредственному руководителю
  - б. Давать указания работникам, которые находятся в распоряжении нижестоящего руководителя
  - в. Подчиняться сразу нескольким начальникам
24. Основные организующие силы, под действием которых возникает и воспроизводится Организационное поведение и качество труда:
  - а. Субординационные и координационные
  - б. Стихийные
  - в. Формальные
25. Выберите характерную черту фирмы с приобщенным типом работника:
  - а. Узкофункциональное видение работы
  - б. Сплачивающая модель поведения
  - в. Высокий уровень рассогласований
26. Противоречивый образ того, чем организация и ее члены могут быть, т.е. ее возможное (и желательное) будущее – это:
  - а. Цель
  - б. Задача
  - в. Видение
27. Конкретные показатели, к которым организация стремится в определенный период времени – это:
  - а. Ценностные предпосылки
  - б. Цели
  - в. Фактические предпосылки
28. Выберите модель организационного поведения, базирующуюся на партнерстве:
  - а. Опекунская
  - б. Авторитарная
  - в. Коллегиальная
29. Укажите верный порядок эволюции моделей организационного поведения:
  - а. Опекунская – поддерживающая – авторитарная – коллегиальная
  - б. Коллегиальная – поддерживающая – авторитарная – опекунская
  - в. Авторитарная – опекунская – поддерживающая – коллегиальная

30. Выберите верное определение понятия «личность».
- а. Субъект социальных отношений и сознательной, созидательной деятельности
  - б. Представитель человеческого рода
  - в. Член трудового коллектива
31. Люди, долго переживающие события, не поддающиеся изменениям, упорные и терпеливые, обладают качеством:
- а. Эмоциональность
  - б. Вторичность
  - в. Первичность
32. Если какая-либо ситуация легко вызывает у человека эмоциональное состояние, то можно сказать, что он обладает качеством:
- а. Первичность
  - б. Вторичность
  - в. Эмоциональность
33. Люди, живущие настоящим, легко приспосабливающиеся к новой обстановке и быстро отказывающиеся от своей цели и идеи, обладают качеством:
- а. Эмоциональность
  - б. Активность
  - в. Первичность
34. Выберите тип человека, соответствующий описанию: отличается большой силой, отвагой, предприимчивостью; легко обходит препятствия, участвует в общем деле и выполняет все, что требуется. Способен взяться за любую работу, но необходимо поддерживать интерес к ней, так как он легко отвлекается.
- а. Сангвиник
  - б. Бурный
  - в. Нервный
35. Выберите тип человека, соответствующий описанию: весьма практичный человек, легко и быстро адаптирующийся. Ответственный работник, склонен к обобщениям, любит точность, основательность и объективность.
- а. Сангвиник
  - б. Бурный
  - в. Нервный
36. С увеличением среднего возраста персонала:
- а. Снижается текучесть кадров
  - б. Увеличивается количество прогулов
  - в. Удовлетворенность работой снижается
37. По какому фактору деятельности наблюдается существенное различие между мужчинами и женщинами?
- а. Удовлетворенность работой
  - б. Абсентеизм
  - в. Текучесть кадров
38. Какая из характеристик личности не оказывает значительного влияния на все факторы деятельности?
- а. Возраст
  - б. Количество иждивенцев

- в. Стаж работы в организации +
39. Социальный ранг личности в группе, мера признания и принятия личности ее участниками – это:
- а. Роль
  - б. Статус
  - в. Иерархия
40. Образец действий, ожидаемых от индивида при выполнении имеющей отношение к другим людям деятельности, отражающий положение человека в социальной системе, его права и обязанности, его властные полномочия и ответственность – это:
- а. Роль
  - б. Статус
  - в. Иерархия
41. Какой метод относится к методам исследования ОП
- а. Наблюдение
  - б. Сбор фиксированной информации
  - в. Все вышеперечисленное
42. Что не относится к компетентности
- а. Склонность
  - б. Способность
  - в. Характер
43. Что означает определение – «Изучение документов, существующих в организации и регламентирующих деятельность работников и групп»
- а. сбор фиксированной информации
  - б. эксперимент
  - в. наблюдения
44. Кто является представителем Школы «человеческих отношений»
- а. Макс Вебер
  - б. Элтон Мейо
  - в. Фредерик У. Тейлор
45. Дайте определение «Авторитаризм» – это
- а. модель поведения, основанная на убеждении, что в организации существуют статусные и властные различия
  - б. черта личности, состоящая в способности сохранять эмоциональную дистанцию с другими людьми
  - в. уровень, которым личность оценивает свою значимость, удачливость и результативность
46. Конкурентоспособными индивидами являются
- а. «волчьи стаи»
  - б. «ястребы»
  - в. «ослы»
47. Какое высказывание верно?
- а. Нормы – это общепринятые стандарты поведения

- б. Нормы – принимаются и выполняются правила поведения
  - в. Девиантное поведение подразумевает выполнение групповых норм
48. Группы можно классифицировать по целям их создания. Так, группа, формируемая для оперативного достижения целей, носит название целевой или проектной, а группа, созданная для долговременного выполнения определенной функции, называется
- а. социально-экономической группой
  - б. группой по интересам
  - в. функциональной группой
  - г. производственной группой
  - д. постоянной группой
49. В каждой организации всегда имеются следующие группы
- а. целевые
  - б. формальные
  - в. неформальные
  - г. управленческие
  - д. условные
50. Ясность целей и согласие с ними членов группы предопределяют успешное их достижение. Для того чтобы достичь целей, руководитель должен
- а. единолично ставить цели перед группой в целом и каждым ее членом в отдельности
  - б. делегировать полномочия по определению целей одному-двум своим подчиненным
  - в. не принимать во внимание никаких советов и предложений со стороны членов группы
  - г. привлекать к процессу постановки целей всех членов группы
  - д. проводить обсуждение целей только после того, как они поставлены перед членами группы
51. Условиями функционирования группы определяются следующие ее характеристики
- а. система вознаграждений
  - б. структура группы
  - в. задачи, решаемые группой
  - г. групповые нормы
  - д. пространственное расположение членов группы
52. Аристократический менеджмент
- а. сосредоточен на руководителях и функциях, которые они выполняют
  - б. сосредоточен на организационной системе в целом и основывается на правилах фирмы, ее политике и процедурах, установленной иерархии и четком разделении труда
  - в. основан на работах ряда менеджеров, консультантов и исследователей, которые разработали ряд концепций и идей, имеющих много общего
53. Какие неформальные роли для членов групп выделяет Американский исследователь М. Белбин
- а. плановик
  - б. организатор
  - в. нормировщик
  - г. разведчик ресурсов

д. математик

54. Нормы предписывают, как и что необходимо делать группе в целом и каждому из ее членов в отдельности. Они могут быть писаными и неписаными. Групповые нормы определяют
- а. задачи, решаемые группой
  - б. структуру группы
  - в. статус членов группы
  - г. поведение членов группы
  - д. роли членов группы
55. Оптимальный размер группы составляет
- а. 3–4 человека
  - б. 5–7 человек
  - в. 15–20 человек
  - г. не более 3 человек
  - д. более 20 человек
56. Что происходит, если задачи, стоящие перед группой, достаточно просты и не связаны между собой
- а. сплоченность членов группы невысока
  - б. требуется, чтобы члены группы сотрудничали друг с другом
  - в. каждый член группы будет стремиться к соперничеству
  - г. можно легко оценить индивидуальные результаты труда каждого члена группы
  - д. это не способствует укреплению дружеских чувств между членами группы
57. Ирвинг Д жени с выделял следующие основные симптомы группового единомыслия
- а. иллюзия неуязвимости
  - б. групповая поляризация
  - в. рационализация
  - г. социальная праздность
  - д. самоцензура
  - е. фильтрация мнений
58. Типами формальных групп являются
- а. рабочие группы
  - б. самоуправляемые команды
  - в. команды менеджеров
  - г. дружеские группы
  - д. комитеты
59. Кто исследовал проблемы формирования и функционирования неформальных групп
- а. Ирвинг Дженис
  - б. Джордж Хоманс
  - в. Фредерик Уинслоу Тейлор
  - г. Мередит Белбин
  - д. Анри Файоль
  - е. Элтон Мэйо
60. Что является формами взаимодействия человека и группы
- а. кооперация
  - б. интеграция

- в. слияние
- г. конфликт
- д. сплочение
- е. конкуренция

61. Какие из утверждений правильные
- а. все группы создаются для выполнения определенной функции
  - б. во всех формальных группах все решения принимает руководитель, являющийся формальным лидером
  - в. некоторые группы создаются преимущественно для решения определенных проблем
  - г. все группы характеризуются высоким уровнем сплоченности
  - д. все группы самостоятельно выполняют управленческие функции
62. Среди приведенных ниже утверждений какие являются правильными
- а. чем больше размер группы, тем выше эффективность ее деятельности
  - б. если размер группы составляет 5-10 человек, то эффективность ее деятельности высока
  - в. чем больше размер группы, тем ниже эффективность ее деятельности
  - г. если размер группы не превышает 3 человек, то эффективность ее деятельности низка
  - д. чем меньше размер группы, тем выше эффективность ее деятельности
63. Укажите имя того, кто наиболее тесно связан с бюрократическим менеджментом
- а. Фредерик У. Тейлор
  - б. Макс Вебер
  - в. Анри Файоль
64. Что такое «Нисходящие коммуникации»
- а. коммуникации, направленные сверху вниз - от руководителя к подчиненным
  - б. коммуникация, направленная снизу вверх – от подчиненного к руководителю
  - в. оба варианта правильные
65. Информационные сети могут быть
- а. открытыми
  - б. закрытыми
  - в. дискретные
66. Дайте определение термину «Источник власти»
- а. то, что дает власть, что является ее инструментом, через что используется тот или иной тип власти
  - б. ориентирование усилий на достижение целей
  - в. естественный процесс развития межличностных отношений в первичной группе
67. Отметьте не правильное высказывание
- а. полномочия – это способность воздействовать на других людей, их поведение, отношение, ощущения различными способами
  - б. полномочие – это формальная власть, которой обладает личность благодаря своему положению в организации
68. Какое количество разновидностей включают методы управления конфликтами
- а. два

- б. три
  - в. пять
  - г. один
69. Методы управления конфликтами состоят из 3х частей и не включают в себя
- а. административные
  - б. межгрупповые формы взаимодействия
  - в. переговоры
  - г. личностный аудит
70. Кто, из нижеперечисленных, ввел термин «поведение»
- а. И.П. Павлов
  - б. А.А. Богданов
  - в. Ф. Лютенс
71. Отличительными особенностями индивидуального, мелкосерийного производства являются
- а. большое разнообразие выпускаемой продукции по отдельным заказам
  - б. технологическая специализация рабочих мест
  - в. применение универсального оборудования
  - г. постоянная номенклатура продукции, выпускаемой в значительных количествах (партиях)
72. Назовите один неправильный ответ. Что относится к основным видам современных адаптивных организационных структур
- а. Аутсорсинг
  - б. Индивидуальное частное предпринимательство
  - в. Сетевые структуры
73. Какие группы потребностей К. Альдерфер выделил в своей теории\?: Отметить правильно три группы
- а. потребности существования
  - б. потребность жизни
  - в. потребности связи
  - г. потребности роста
  - д. потребность терпения
74. Понятия «поведенческий маркетинг» и «поведенческий аудит» это
- а. синонимичные понятия
  - б. одно из них является частью второго
  - в. понятие - антонимы
75. Когда возникла дисциплина «Организационное поведение»?
- а. в 50-е гг. XX в
  - б. в 70-е гг. XX в
  - в. в 90-е гг. XX в
76. Кто ввел в науку термин «поведение»
- а. И.П. Павлов
  - б. Э. Мейо
  - в. Ф. Тейлор

77. «Поведение» и «бихевиоризм» — это одно и то же?
- Да
  - Нет
78. Представители школы «человеческих отношений» (Отметить неправильный ответ)
- Э. Мейо
  - Ж. Фридман
  - К. Огайо
79. Представитель бюрократического направления в менеджменте.
- М. Вебер
  - Э. Мейо
  - А. Файоль
80. Успех какой из перечисленных моделей зависит от экономических ресурсов
- авторитарная модель
  - поддерживающая модель
  - модель опеки
81. Представители научного менеджмента. Назовите один неправильный ответ
- И. Павлов
  - Ф. Тейлор
  - А. Файоль
82. Каковы основные подходы и школы дисциплины? (Вычеркните неверное)
- Поддерживающая модель
  - Модель опеки
  - Модель сепаратизма
83. Назовите теорию, не относящуюся к теориям личности.
- Теория типов
  - Теория черт
  - Психоаналитические теории
  - Бихевиоризм
  - Гуманизм
  - Дарвинизм
  - Ситуационизм
84. Вхождение человека в организацию предполагает обязательную актуализацию следующих процессов. (Назовите 1 неправильный ответ)
- Социализация
  - Адаптация
  - Коррекция поведения
  - Девияцию
85. Как взаимосвязаны «социализация и девиальное поведение». (Отметьте 1 неправильный ответ)
- Они взаимно влияют друг на друга
  - Одно исключает другое
  - Это параллельные процессы
86. Можно ли отнести к девиантному поведению? (Отметьте неправильный ответ)

- а. Воровство
  - б. Ложь
  - в. Прогулы
  - г. Саботаж
  - д. Лидерство
87. Вовлеченность в работу зависит от следующих групп факторов. (Выберите один неправильный ответ)
- а. Личностные
  - б. Организационные
  - в. Общественные
88. Выберите одно неправильное высказывание
- а. Абсентизм и текучесть кадров взаимосвязаны
  - б. Текучесть кадров может быть следствием абсентизма
  - в. Текучесть кадров может быть функциональной
89. Система ценностей по А. Адлеру включает в себя следующие (Выберите один неправильный ответ)
- а. Физические
  - б. Эмоциональные
  - в. Интеллектуальные
  - г. Культурные
90. Назовите автора системы «индивидуальных ценностей»
- а. Э. Берн
  - б. К. Юнг
  - в. А. Адлер
91. Черта личности, состоящая в способности сохранять эмоциональную дистанцию с другими людьми и исходить в своих действиях из того, что цель оправдывает средства
- а. макиавеллизм
  - б. самооценка
  - в. авторитаризм
92. Найдите термин для определения – «Свойство личности, выражающееся в постоянном стремлении использовать открывающиеся возможности» – это
- а. догматизм
  - б. самомониторинг
  - в. склонность к риску
93. Кто, из нижеперечисленных, не относится к представителям гуманизма
- а. А. Адлер
  - б. А. Маслоу
  - в. Р. Мэй
94. Предположения, что личность человека представляет собой компендиум черт или характерных способов поведения, мышления, чувства, реагирования и т.д., относится к
- а. теории типов
  - б. теории черт
  - в. бихевиоризму

95. Организационное поведение – это
- а. дисциплина о закономерностях развития и функционирования психики как особой формы жизнедеятельности и поведения человека
  - б. дисциплина, изучающая поведение людей в организациях с целью нахождения наиболее эффективных методов управления и предотвращения организационных дисфункций, связанных с «человеческим фактором»
  - в. дисциплина о воспитании и обучении, раскрывает сущность, цели, задачи и закономерности воспитания, образования и обучения, их роль в жизни общества и развитии личности
  - г. все вышеперечисленное вместе взятое
96. Выберите определение понятия «Атрибуция»
- а. реакция организма на окружающую среду
  - б. процесс преобразования опыта в осмысленные образы
  - в. процесс объяснения причин и результатов поведения
  - г. способность приспосабливать свое поведение к внешним обстоятельствам
97. Организационная социализация означает
- а. процесс усвоения культурных ценностей и норм организации индивидуумами, что позволяет им быть полноценными членами этой организации
  - б. процедуру, которая производится регулярно, является признанной в данной организации, описывается правилами, охватывающими различные случаи ее применения и неизменно применяемая
  - в. состояние общего напряжения организма, возникающее под действием чрезвычайного раздражителя, называемого стрессором
  - г. наличие жесткой системы административного управления в организации
98. Вся информация стекается к сотруднику, занимающему центральное положение. В этой модели всегда ясно, кто принимает решение и несет ответственность. О какой коммуникативной модели идет речь
- а. «Звезда»
  - б. «Вертушка»
  - в. «Колесо»
  - г. «Спираль»
99. Что не подразумевает позитивное подкрепление
- а. увеличение силы отклика
  - б. повторение поведения, предшествовавшего подкреплению.
  - в. устранение неприятных стимулов
  - г. финансовые и моральные стимулы
  - д. дисциплинированность и ответственность
100. Дайте определение когнитивному диссонансу
- а. активизация поведения в связи с ощущением достижимости целей организации
  - б. беспокойство, связанное с конфликтом между познавательными компонентами индивида после того, как решение было принято
  - в. активизация поведения в связи с получением новых знаний по проблеме
  - г. беспокойство, связанное с ощущением несоответствия квалификации занимаемому положению в организации
  - д. состояние психологического дискомфорта личности при несоответствии компонентов важной установки

101. Типология людей согласно теории Д. Роттера, определяемая с помощью теста «Локус контроля личности»
- а. экстраверты и интроверты
  - б. флегматики и меланхолики
  - в. экстерналы и интерналы
  - г. лодыри и трудоголики
102. Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации
- а. стимулирование
  - б. мотивация
  - в. коучинг
  - г. все ответы правильные

Задания для проверки умений и навыков применения студентами теоретических знаний при решении широкого круга проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач, типовых задач (продвинутой и повышенной уровень формирования компетенции):

### **Типовые проблемно-аналитические задания**

#### **Задача 1.**

##### **«Ситуация в торгово-закупочной компании».**

Создатель, владелец и руководитель небольшой торгово-закупочной компании попал в автомобильную катастрофу, чудом остался жив и свыше полугода находится в больнице. Когда стало ясно, что о возвращении к работе в ближайшее время не может быть и речи, для управления компанией самим владельцем-руководителем был приглашен новый генеральный менеджер.

Когда новый генеральный менеджер пришел на предприятие, деятельность компании без постоянного руководства уже стала крайне неэффективной и последние несколько месяцев приносила убытки. Перед ним встала задача исправить ситуацию, так как фирма была очень перспективным предприятием.

При анализе ситуации новый менеджер выяснил следующее. Один из сотрудников, исполнявший последнее время обязанности генерального менеджера, держал всю имеющуюся информацию о работе у себя, крайне неохотно делился ею, давал очень узкие, конкретные поручения, значительно ниже уровня квалификации остальных сотрудников, не поясняя своих требований к их выполнению. Он категорически запрещал сотрудникам самим выходить на клиентов и проявлять инициативу. Исполняющий обязанности стремился полностью контролировать деятельность всех сотрудников, и выдвигал при этом очень высокие критерии при контроле и приемке работы. Исполнявший обязанности менеджера специалист имел очень высокое мнение о себе как о руководителе и был убежден, что если бы он с самого начала управлял компанией, то фирма имела бы гораздо большую прибыль, работала бы гораздо лучше, чем при прежнем руководстве, а сотрудники лучше знали бы свое дело. Это мнение ничем не подтверждалось. Создатель и руководитель компании считал этого сотрудника неплохим помощником, ответственным исполнителем, но часто укорял в недостатке инициативы и творческого подхода.

Создатель и первый генеральный менеджер фирмы предпочитал универсалов, поощрял инициативу и предоставлял сотрудникам широкие возможности для проявления профессиональной активности, придерживался принципа взаимопомощи и взаимозаменяемости среди сотрудников. Поэтому сотрудники не имели четких должностных инструкций и не очень четко представляли себе свои прямые обязанности, работая по принципу «один – за всех, все – за одного». В связи с отсутствием описания должностей, после аварии с генеральным они не могли предъявить претензии к

исполняющему обязанности менеджера и только саботировали выполнение его распоряжений. Многие из них, являясь превосходными специалистами, начали подыскивать себе новую работу, соответственно не прилагая слишком много усилий для выполнения текущей. Даже те, кто не хотел уходить, старались делать поменьше, чтобы не помогать «зарвавшемуся самодуру» и ждали выздоровления главы фирмы.

Появление нового менеджера явилось неожиданностью для всех на предприятии. Но большинство сотрудников восприняли это как возможный поворот к лучшему. Они ждут действий нового руководителя по изменению ситуации, в целом готовые ему помочь, если он «поставит само-дура на место».

**Вопросы:**

1. Определите к какой модели может относиться организация, описываемая в данной ситуации?
2. Как можно охарактеризовать данную ситуацию с точки зрения отношений нового руководителя с починенными ему сотрудниками?
3. Можно ли назвать поведение временного генерального менеджера «грамотным»?

**Задача 2.**

**«Группа компаний «Чайковский текстиль».**

В 2007 г. О. Изюмцева, HR-директор группы компаний по производству текстиля «Чайковский текстиль», искала человека, который мог бы занять должность менеджера по работе с клиентами. В качестве основного требования к идеальному кандидату выдвигались умение выстраивать отношения с людьми и обладание большим личным обаянием, чтобы привлекать клиентов. В организации практикуется система испытательного срока (месяц). Человек, которого приняли на данную должность, очень хорошо сумел подать себя. Однако вскоре выяснилось, что при отборе кандидатов была совершена ошибка. Поначалу новоиспеченный сотрудник отлично справлялся с работой, но уже через месяц стало заметно, что он устает от общения с людьми и постепенно теряет интерес к работе. Стало понятно, что ему будет сложно развивать порученное направление, поскольку за один месяц он исчерпал весь свой потенциал. Но увольнять его не стали. Одна из причин – позиция директора, полагающего, что увольнять с испытательного срока неэффективно и любому работнику нужно, по крайней мере, время, чтобы вписаться в команду.

**Вопросы:**

1. Каковы возможные причины возникшей ситуации в компании «Чайковский текстиль»? Выявите возможные организационные и личностные факторы.
2. Что может сделать руководство организации, чтобы помочь адаптироваться новому сотруднику?
3. Что может сделать руководство организации, чтобы использовать потенциал сотрудника, не увольняя его?

**Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:**

1. Виды организаций, их роль в современном обществе, понятие.
2. Место и роль личности в организации, понятие организационного поведения (бихевиоризм).
3. Сущность организационной культуры: основные понятия и составляющие.
4. Методы оценки эффективности труда.
5. Формирование бихевиоризма как научного направления, особенности бихевиористского подхода в менеджменте.
6. Различия индивидуального поведения работников, как фактор эффективного управления.

7. Характеристики позиций у индивидов, их структура.
8. Понятие личности, основные факторы, влияющие на формирование личности.
9. Основные социально психологические характеристики личности: статусы и роли, характер, темперамент, конформизм и его роль в управлении коллективом.
10. Понятие мотивации поведения и работы индивида.
11. Классификация теорий мотивации: содержательные и процессуальные теории.
12. Содержательные теории. Сильные и слабые стороны содержательных теорий мотивации.
13. Процессуальные теории. Основные положения теории ожидания В. Врума. Использование теории ожидания для разработки мотивационных программ в организации.
14. Цели и задачи оценки результативности труда для различных категорий работников. Основные, системы оценки, труда, области их эффективного применения. Оценка потенциала развития работника.
15. Методы оценки эффективности труда.
16. Системы вознаграждений, и удовлетворение работников.
17. Нежелательное поведение работника и реакция на него. Виды наказаний и их влияние на поведение работников.
18. Понятие группы, их разновидности.
19. Этапы формирования и развития групп, взаимодействие формальных и неформальных групп на различных этапах.
20. Методы изучения выделения групп.
21. Групповые нормы, их разновидности, условия формирования, влияние на поведение индивида в организации.
22. Природа конфликтов в организациях, классификация видов конфликтов.
23. Понятия организационной структуры фирмы, ее элементы и параметры: штата, департаментализация, иерархия, централизация.
24. Типовые организационные структуры (линейная, функциональная, штабная, дивизиональная, проектная, матричная), их преимущества и недостатки, области эффективного применения, влияние на индивидуальное и групповое поведение.
25. Межличностные коммуникации.
26. Невербальное общение, основные коммуникационные жесты, позы, мимика, их значение и влияние на поведение индивида.
27. Управленческие решения как компонент коммуникационных процессов.
28. Понятия руководства и лидерства, их соотносительность.
29. Модели социально-психологических типов руководства.
30. Власть руководителя и власть подчиненных, баланс власти.
31. Виды возможных влияний личности.
32. Межличностная власть: законная (институциональная), поощрительная и принудительная.
33. Структурная и ситуативная власть.
34. Групповая власть: распределение власти между структурными подразделениями.
35. Иллюзия власти: пределы, власти для личности.
36. Деловая политика, как, средство достижения, личных целей в организации.
37. Этические аспекты власти и деловой политики в организации.
38. Понятие «формальная группа».
39. Понятие «неформальная группа».
40. Рекомендации менеджерам по работе с неформальными группами.
41. Влияние формальных и неформальных групп на эффективность деятельности организации.
42. Понятие «конфликт». Конфликты в организации. Примеры.
43. Природа конфликта в организации.

44. Мероприятия по сплочению группы.
45. Причины и последствия конфликтов.
46. Меры предупреждения конфликтов.
47. Понятие «коммуникация». Коммуникации в организации. Примеры.
48. Коммуникация как процесс. Характеристики обратной связи.
49. Виды коммуникаций в организации.
50. Барьеры коммуникации в организации.
51. Вербальное и невербальное общение в организации.
52. Особенности вербального общения.
53. Особенности невербального общения.
54. Понятие «власть». Типы власти в организации.
55. Власть как организационный процесс. Власть и влияние. Примеры.
56. Показатели власти в организации. Примеры.
57. Понятие «лидерство». Стили лидерства в организации.
58. Лидерство и управление: основные проблемы.
59. Личность руководителя и организационное поведение.
60. Организация как субъект организационного поведения.
61. Основные модели организации.
62. Органическая модель организации.
63. Механическая модель организации.
64. Методы интеграции структурных подразделений организации.
65. Понятие «организационная культура». Ее значение для организационного поведения.
66. Модель формирования оргкультуры.
67. Факторы формирования оргкультуры.
68. Понятие «репутация организации».
69. Основные виды изменений в организации и организационное поведение.
70. Формы сопротивления работников изменениям в организации.
71. Методы преодоления сопротивления.
72. Понятие «деловое поведение». Деловое поведение в организации. Примеры.
73. Деловое поведение руководителей.
74. Деловое поведение подчиненных.
75. Факторы формирования делового поведения.
76. Показатели делового поведения.
77. Поведенческий маркетинг.
78. Особенности организационной ориентации.
79. Психологические основы управления поведением человека в организации.
80. Воздействие внутренней среды организации на личность.

## **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций**

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

### **Опросы по вынесенным на обсуждение темам**

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

### **Решение заданий (кейс-методы)**

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

### **Решение заданий в тестовой форме**

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.