УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Утверждаю
зав. кафедрой
Ф.Ф. Хамидуллин
_____
Протокол заседания
кафедры № 7
от « 26 » февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Организационное поведение
Направление подготовки	38.03.03 Управление персоналом
Профиль подготовки	Управление персоналом в условиях цифровой трансформации
Год набора	2026

Составители:

Ст. препод. Метлаш Н.К.

Казань

Содержание

1. Цели и задачи учебной дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Требования к результатам освоения дисциплины
4. Структура и содержание дисциплины
4.1 Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций
4.2 Содержание дисциплины по темам (разделам)
4.3 Планы практических и семинарских занятий
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины
8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Цель дисциплины – ОПК-1 Применяет знания (на промежуточном уровне) организационной теории в части работы с персоналом при решении профессиональных задач

Задача дисциплины:

Способен применять знания (на промежуточном уровне) организационной теории в части работы с персоналом при решении профессиональных задач

После освоения данной дисциплины студент должен:

ОПК-1.2 З.14 Знать основы организационного поведения человека в организации;

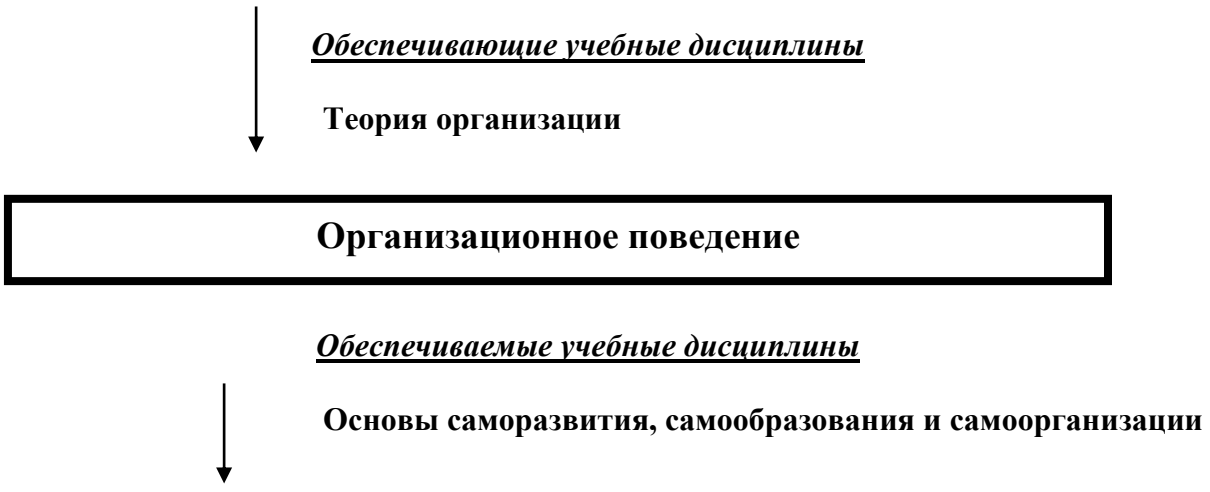
ОПК-1.2 З.15 Знать законы и принципы организационного поведения на индивидуальном, групповом и организационном уровне;

ОПК-1.2 З.16 Знать способы организации и координации взаимодействия между людьми, в том числе кооперации с коллегами;

ОПК-1.2 У.21 Уметь регулировать отношения и поведение людей в организации на индивидуальном, групповом и организационном уровнях

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Данная дисциплина относится к обязательной части Блока 1 учебного плана. До начала изучения дисциплины «Организационное поведение» у студента должны быть сформированы компоненты компетенций (ЗУВы), полученных в результате изучения дисциплин «Теория организации» Дисциплина находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:



3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению Управление персоналом:

ОПК-1. способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	**Результаты обучения по дисциплине**
Компетенция ОПК-1	
ОПК-1.2 Применяет знания (на промежуточном уровне) организационной теории в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1.2 З.14 Знает основы организационного поведения человека в организации ОПК-1.2 З.15 Знает законы и принципы организационного поведения на индивидуальном, групповом и организационном уровне ОПК-1.2 З.16 Знает способы организации и координации взаимодействия между людьми, в том числе кооперации с коллегами ОПК-1.2 У.21 Умеет регулировать отношения и поведение людей в организации на индивидуальном, групповом и организационном уровнях

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей - ЗУВов) можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка

Общая трудоемкость дисциплины составляет 144 часов,
4 зачетные единицы

Модульная разбивка курса «Организационное поведение»					
Направление «Управление персоналом» **Форма обучения Очная**					
Наименование модуля	Количество аудиторных часов		СРС очное	Всего часов очное	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	Лекции очное	Семинары очное			
Модуль 1. Теория поведения человека в организации					ОПК-1.2 З14, З15, З16
Тема 1. Предмет, подходы и задачи курса «Организационное поведение». Цели и задачи моделирования организационного поведения в организации. Личность и организация. Должностная модель поведения руководителя (менеджера).	2	5	6	13	
Модуль 2. Групповое поведение					ОПК-1.2 З14, З15, З16, У-21
Тема 2. Формирование группового поведения в организации. Коммуникативное поведение в организации. Мотивация и результативность организации.	1	5	6	12	
Модуль 3. Управление поведением в организации					ОПК-1.2 З14, З15, З16, У-21
Тема 3. Анализ и конструирование организации	2	6	6	14	
Тема 4. Процесс планирования и принятия решений в системе организационного поведения	2	6	6	14	
Тема 5. Лидерство в организации. Основы и возможности внутрифирменного сотрудничества	2	6	6	14	
Модуль 4 Управление нововведениями в организации					
Тема 6. Изменения в организации. Организационные вопросы на этапах планирования и осуществления изменений	2	6	6	14	ОПК-1.2 З14, З15, З16, У-21
Тема 7. Персональное развитие в организации	2	6	6	14	
Тема 8. Маркетинг поведения компании как системная деятельность в организации	2	5	6	13	ОПК-1.2 З14, З15, З16, У-21
Подготовка к экзамену			**36**	**36**	

Итого:	**15**	**45**	**84**	**144**	

* Данная тема изучается с элементами интерактивных методов обучения.

Модульная разбивка курса «Организационное поведение»					
Направление «Управление персоналом» **Очно-Заочное отделение**					
Наименование модуля	Количество аудиторных часов		СРС заочное	Всего часов заочное	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	Лекции заочное	Семинары заочное			
Модуль 1. Теория поведения человека в организации					ОПК-1.2 З14, З15, З16,
Тема 1. Предмет, подходы и задачи курса «Организационное поведение». Цели и задачи моделирования организационного поведения в организации.	2	2	12	16	
Тема 2. Личность и организация.	1	1	12	14	
Тема 3. Должностная модель поведения руководителя (менеджера).	1	1	12	14	
Модуль 2. Групповое поведение					ОПК-1.2 З14, З15, З16, У-21
Тема 4. Формирование группового поведения в организации. Коммуникативное поведение в организации.	1	1	12	14	
Тема 5. Мотивация и результативность организации.	1	1	12	14	
Модуль 3. Управление поведением организации					ОПК-1.2 З14, З15, З16, У-21
Тема 6. Анализ и конструирование организации	1	1	12	14	
Тема 7. Процесс планирования и принятия решений в системе организационного поведения	2	2	12	16	
Модуль 4. Лидерство в организации					ОПК-1.2 З14, З15, З16, У-21
Тема 8. Лидерство в организации. Основы и возможности внутрифирменного сотрудничества	1	1	11	13	
Подготовка к экзамену			**36**	**36**	
Итого:	**10**	**10**	**124**	**144**	

Пояснительная записка
с этапами формирования компетенций

Данный модульный курс состоит из 4-х модулей, порядок освоения которых выстраивает траекторию и этапы формирования заявленных компетенций (или их составляющих).

Модуль 1. «Теория поведения человека в организации» включает в себя две учебные темы, по завершению которых будут получены следующие образовательные результаты

Знать:

ОПК-1.2 З.14 основы организационного поведения человека в организации

ОПК-1.2 З.15 З законы и принципы организационного поведения на индивидуальном, групповом и организационном уровне

ОПК-1.2 З.16 способы организации и координации взаимодействия между людьми, в том числе кооперации с коллегами

Модуль 2. «Групповое поведение» состоит из двух учебных тем, по завершению которых будут получены следующие образовательные результаты:

Знать:

ОПК-1.2 З.14 основы организационного поведения человека в организации

ОПК-1.2 З.15 З законы и принципы организационного поведения на индивидуальном, групповом и организационном уровне

ОПК-1.2 З.16 способы организации и координации взаимодействия между людьми, в том числе кооперации с коллегами

ОПК-1.2 У.21 Умеет регулировать отношения и поведение людей в организации на индиви-дуальном, групповом и организационном уровнях

Модуль 3. «Управление поведением в организации» состоит из двух учебных тем, по завершению которых будут получены следующие образовательные результаты :

Знать:

ОПК-1.2 З.14 Знает основы организационного поведения человека в организации

ОПК-1.2 З.15 Знает законы и принципы организационного поведения на индивидуальном, групповом и организационном уровне

ОПК-1.2 З.16 Знает способы организации и координации взаимодействия между людьми, в том числе кооперации с коллегами

ОПК-1.2 У.21 Умеет регулировать отношения и поведение людей в организации на индивидуальном, групповом и организационном уровнях

Модуль 4. «Управление нововведениями в организации» состоит из двух учебных тем. По завершению которых, будут получены следующие образовательные результаты

ОПК-1.2 З.14 Знает основы организационного поведения человека в организации

ОПК-1.2 З.15 Знает законы и принципы организационного поведения на индивидуальном, групповом и организационном уровне

ОПК-1.2 З.16 Знает способы организации и координации взаимодействия между людьми, в том числе кооперации с коллегами

ОПК-1.2 У.21 Умеет регулировать отношения и поведение людей в организации на индивидуальном, групповом и организационном уровнях

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Предмет, подходы и задачи курса «организационное поведение».

Понятие организационного поведения. Связь курса с другими науками. Развитие теории и практики управления. Подходы с позиции бихевиоризма в анализе содержания организационного управления современными компаниями.

Сфера организационного поведения. Психологические и организационные факторы успешной работы в бизнесе. Задачи организационной работы по раскрытию и усилению кадрового потенциала организации.

Учения, занимавшиеся изучением организационного поведения на научной основе: детерминизм, бихевиоризм, необихевиоризм, социальное научение, гештальтпсихология, фрейдизм, неофрейдизм, гуманистическая психология, управленческая психология. Организационное поведение в системе менеджмента: школа человеческих отношений, школа поведенческих наук, современные модели организационного поведения.

Тема 2. Формирование группового поведения в организации

Социально-психологические процессы в группе. Виды и особенности групп. Групповые нормы и ценности. Условия обучения и создания стабильных команд. Роль консультационной практики командообразования в организации. Основные факторы эффективности команды. Модели развития и повышения организационной эффективности команды.

Управленческое консультирование и передача опыта в анализе и решении управленческих задач. Типы управленческого консультирования. Концепция консультативных отношений. Консультант - клиентские отношения. Стадии консультативного процесса.

Тема 2. Личность и организация

Факторы, влияющие на индивидуальное поведение человека в организации. Виды воздействий, определяющие поведение человека в организации. Индивидуальные психологические различия людей и их влияние на формирование организационного поведения. Взаимодействие личности и организации.

Адаптация и социализация человека в организации. Факторы, влияющие на процесс адаптации и социализации работника организации.

Должностная модель организационного поведения менеджера. Функциональные полномочия и обязанности, административные задачи, ресурсы и от-

ветственность руководителя. Базовые и программируемые свойства организационного поведения менеджера. Практическое использование моделей организационного поведения. Понятие деловой карьеры.

Мотивация труда и организационное поведение. Теории мотивации. Факторы профессиональной мотивации, мотивация компетентности. Мотивы, потребности и стимулы. Принципы стимулирования труда.

Управление трудовой мотивацией. Влияние мотивации на результативность организации. Факторы и резервы повышения производительности в трудовой мотивации персонала. Мотивационное воздействие группы и корпоративной культуры.

Тема 3. Анализ и конструирование организации

Подходы к исследованию организации. Формирование стратегии и целей организации. Формальные и неформальные организационные структуры компании. Влияние организационной структуры на результативность организации. Понятие организационной культуры. Основные признаки развитой корпоративной культуры.

Социально-психологические характеристики в проектировании экономических, информационных, управленческих и административно-организационных процессов и отношений в организации. Принципы организации (принцип процесса, принцип дисциплины, принцип единства команд, принцип конечного результата).

Тема 4. Процесс планирования и принятия решений в системе организационного поведения

Разработка решений является важной частью любой управленческой деятельности. Эффективность управления во многом обусловлена качеством таких решений. В решениях фиксируется вся совокупность отношений, возникающих в процессе трудовой деятельности и управления организацией. Если коммуникации – своего рода «стержень», пронизывающий любую деятельность в организации, то принятие решений – это «центр», вокруг которого вращается жизнь организации. Эффективное принятие решений необходимо для выполнения управленческих функций. Совершенствование процесса принятия обоснованных объективных решений в ситуациях исключительной сложности достигается путем использования научного подхода к данному процессу, моделей и количественных методов принятия решений.

Тема 5. Лидерство в организации

Понятия и типы лидерства. Теории лидерства. Психологические аспекты власти. Формы власти и влияния. Власть руководителя и власть подчиненных. Факторы, влияющие на стиль лидерства. Профессиональные и личностные качества менеджера в организации. Особенные характеристики в поведении

успешных менеджеров в современной организации. Понятие со-лидерства в организационной фирменной практике.

Тема 6. Изменения в организации

Менеджмент и поведение организации. Методы управления поведением организации. Ситуационное управление и управление по целям.

Фазы жизненного цикла организации.

Роль оперативного управления в бизнес - стратегии компании. Понятие оперативности управления. Оперативное управление и эффективность организации. Совершенствование практики оперативного управления в современной организации.

Тема 7. Персональное развитие в организации

Не вызывает сомнений, что любая организация в своем функционировании не ограничивается решением задачи выпуска продукции, оказания услуг или выполнения работ. Организации обеспечивают личностный и профессиональный рост работников, их персональное развитие.

Тема 8. Маркетинг поведения компании как системная деятельность организации

Цель управления поведением организации на основе принципов маркетинга – определить перспективные направления деятельности организации на рынке, обеспечивающие конкурентные преимущества организации с минимальными затратами ресурсов.

Поведенческий маркетинг в широком смысле означает ориентированность поведения на рынок. Поведенческий маркетинг в деятельности организации – это деятельность по управлению поведением индивидов, групп и организации в целом при их взаимодействии с субъектами рынка на основе принципов маркетинга.

Поведенческий маркетинг интегрирует деятельность всех структурных элементов организации, отдельных действий и инструментов, процессов, протекающих в организации, и ориентирует их на рыночные потребности. При этом поведенческий маркетинг определяет рынок как взаимодействие всех факторов окружающей среды, влияющих на результаты деятельности организации.

4.3. Планы практических и семинарских занятий

Тема 1.
Теории поведения человека в организации

Сценарий занятия:

– обсуждение и рекомендации по выбору учебной и вспомогательной литературы по дисциплине «Организационное поведение»;

– актуализация темы в дискуссии по задаче «Организационное поведение как динамичная поведенческая система фирменной организации»;

– проведение деловой игры и освоение метода изучения конкретной ситуации в практическом менеджменте;

- проведение тестов «Можете ли вы заняться бизнесом», «Администратор или лидер».

Основные вопросы:

1. Что такое организационное поведение в системе экономических отношений?
2. Анализ поведения участников фирменной организации.
3. Какие функции выполняет теория личности в исследовании организации?
4. Какие факторы определяют успешную профессиональную адаптацию работника в организации?
5. Какие стереотипы поведения работников определяются в современной организации?
6. Какие поведенческие факторы определяют организационную культуру в бизнесе?
7. Какие процессы определяют систему социализации личности в организации?
8. Какие функции выполняет управление поведением человека в организации?
9. Какие факторы влияют на процесс социализации личности в организации?

Тема 2.
Личность и организация

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекции;

– актуализация темы в дискуссии;

– тестирование по материалу изучаемой темы;

– проведение теста на определение психологической характеристики личности на основе «психогеометрии»;

– проведение теста «почерк и характер»

– проведение деловой игры и освоение метода изучения конкретной ситуации в практическом менеджменте.

Основные вопросы:

1. Каковы причины появления социально-психологических процессов в группе?
2. Какова сущность процесса социализации личности в организации?
3. Какие процессы определяют систему социализации личности в организации?
4. Какие функции выполняет управление поведением человека в организации?
5. Какие факторы влияют на процесс социализации личности в организации?

Тема 3.
Модели коммуникативного поведения. Управленское общение

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекции;
– прослушивание докладов;
– тестирование по материалу изучаемой темы;
– проведение конференции на тему: «Современные технологии и средства коммуникации в обеспечении управленческого решения»;
– актуализация темы в дискуссии.

Основные вопросы:

1. Как определяется коммуникативное поведение работника в организации?
2. Какую роль играет коммуникация в управленческом процессе?
3. Какие виды коммуникативного поведения способствуют успешному деловому общению?
4. Каковы причины развития коммуникации в современной организации?
5. Какие требования к коммуникационным навыкам менеджера определяют практику набора сотрудников в современных российских фирмах?

Тема 4.
Формирование группового поведения в организации

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекции;
– актуализация темы в дискуссии;
– тестирование по материалу изучаемой темы;
– деловая игра «социально-психологический климат в коллективе».

Основные вопросы:

1. Какие этапы определяются в процессе формирования команды в организации?
2. По каким критериям оценивается деловая активность группы?
3. Каковы условия создания стабильных групп?
4. Какие факторы определяют организационное развитие группы?
5. Какие виды функциональных задач решаются в командной организации?

Образец задачи по теме: «Основные факторы деловой активности группы». Управленческие решения в проблемной ситуации

Описание ситуации: Неудовлетворительные результаты работы коллектива. Отсутствие благоприятного климата и творческой обстановки в трудовом процессе.

Вопросы:

1. Какие решения и мероприятия вы предложите?
2. Объясните смысл выбранных решений и мероприятий
3.

Тема 5.
Мотивация и результативность организации

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекции;
– актуализация темы в дискуссии;
– тестирование по материалу изучаемой темы;
– проведение теста на определение личной мотивации студента к достижению поставленной цели;
– деловая игра «Мотивация персонала»;
– расчетное задание на определение коэффициента эффективности у каждого работника.

Основные вопросы:

1. Какие функции выполняет теория мотивации в менеджменте организации?
2. Какие виды мотивов определяют организационное поведение работника?
3. Какая связь между мотивацией и результативностью труда в группе?
4. Какие цели и задачи менеджмента организации реализуются в программе стимулирования и трудовой мотивации?
5. Какие типы мотивированного поведения работника различаются по его отношению к работе?

Образец теста на определение мотивации к достижению поставленной цели:

Создается игровая ситуация, в которой студент выражает свое согласие (или несогласие) с предлагаемым преподавателем ответом. Каждый из ответов студента оценивается по балльной системе по рекомендуемой схеме:

1. Я легко раздражаюсь, когда замечаю, что не могу на все 100% выполнить задание.
2. Если возникает проблемная ситуация, то я чаще принимаю решение одним из последних и т.п.

По результатам тестирования (количеству набранных баллов) студент оценивает свою позицию и уровень подготовки (привычки, установки, навыки) в достижении поставленных целей.

Тема 6.
Анализ и конструирование организации

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекции;
– актуализация темы в дискуссии;
– прослушивание докладов;
– тестирование по материалу изучаемой темы.

Основная тематика дискуссии:

1. Стратегия и миссия как фактор в процессе формирования организационного поведения.
2. Реорганизация как свойство организационного поведения фирмы.
3. Управленческие проблемы формальной и неформальной организации и методы их разрешения.

4. Организационное поведение на этапе планирования деятельности.
5. Виды поведения организации в системе рыночных отношений (стратегическое, конкурентное).

Тема 7.
Управление поведением организации

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекции;
– актуализация темы в дискуссии;
– тестирование по материалу изучаемой темы.

Основные вопросы к дискуссии:

1. Какие концепции определяются в подходах и методах управления поведением организации?
2. Какова сущность стратегии HR-менеджмента? Функциональные задачи организационного поведения фирмы.
3. Как определить эффективность организационного поведения в условиях рыночной среды?
4. Как функционируют структуры оперативного управления, определяющие характер поведения фирмы на рынке?
5. Какие принципы определяют успешный менеджмент в управлении поведением фирмы?

Тема 8.
Лидерство в организации

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекции;
– актуализация темы в дискуссии;
– анализ конкретных ситуаций;
– тестирование по материалу изучаемой темы.

Основные вопросы:

1. Какое значение имеет определение руководства и лидерства как функции менеджмента организации?
2. Какие факторы определяют лидерство в организации?
3. Какие психологические основы лидерства определяются в современной организации?
4. Как сформировать доверие в организации при использовании руководителем власти личного авторитета или власти законных полномочий?
5. В чем сущность лидерства в организации?
6. Что собой представляет успешно действующий руководитель?

*Задача: «*Управленческие решения в проблемной ситуации».

Ситуация: Организация работы коллектива проектной группы требует от руководителя выбора стиля действий и поведения.

Вопрос: Какой стиль вы предпочтете?

Варианты решений:

– следить, чтобы все подчиненные точно выполняли свои обязанности и функции;
– подключить подчиненных к решению общей задачи, руководствуясь принципом «доверяй, но проверяй»;
– проявлять заботу не только о работе, но и об ее исполнителях.

Примеры конкретных ситуаций.

Вы лидер в своей команде на протяжении многих лет, но появляется молодой перспективный сотрудник, который разрабатывает интересные проекты. Ему требуется ваша поддержка. Вы видите, что этот человек явно стремится занять ваше место.

Что вы скажите, когда он в очередной раз обратиться к вам за помощью?

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Методические рекомендации

Подготовка студентов к семинарскому занятию должна включать не только ознакомление и рассмотрение лекционного материала, но и самостоятельную работу студента. Самостоятельная работа студентов предполагает написание рефератов, эссе, подготовку к блиц–опросам и коллоквиумам, подготовку докладов по предложенным темам, обсуждение вопросов и проблем на круглом столе, а для этого обзор научных статей из журналов и газет, а также практические задания.

При написании рефератов и эссе студенты должны научиться использовать рекомендуемую литературу, раскрывать теоретические вопросы, находить их практическое применение и делать соответствующие выводы.

Подготовка к блиц-опросу и коллоквиуму предполагает проработку и умение быстро ориентироваться в лекционном материале, рассмотренном и проанализированном на семинарских занятиях.

Практические задания представляют собой решение управленческих ситуаций и задач, а также разработку вариантов их реализации.

Одной из важнейших форм самостоятельной работы студентов является подготовка и выступление с докладами на семинарских занятиях. При этом достигается сразу несколько положительных результатов: с одной стороны, студенты приобщаются к научной деятельности в процессе поиска и обработки дополнительной литературы, с другой – приобретают навыки выступления перед аудиторией и, наконец, участвуя в обсуждении проблемных вопросов, получают представление о ведении научных дискуссий.

При подготовке доклада нужно сконцентрировать внимание студента на сущности раскрываемой темы. В виду ограниченности во времени выступающий должен четко обозначить проблему, дать краткий обзор различных научных подходов и определить свое собственное отношение (попытаться сформулировать свои выводы). Для наглядности можно порекомендовать использование графиков, таблиц, диаграмм в виде раздаточного материала.

Спектр используемой литературы не должен ограничиваться учебно-методическими изданиями и законодательными документами. При подготовке доклада следует шире использовать научную литературу, а также публикации в периодической печати и материалы сети ИНТЕРНЕТ.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение

Основная

1. Дорофеева, Л. И. Организационное поведение : учебник / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 529 с. — ISBN 978-5-4497-3445-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/142246.html
2. Управление предприятиями сферы услуг общественного питания : учебник / Г.И. Андрющенко [и др.].. — 2-е изд. — Москва : Научный консультант, 2024. — 246 с. — ISBN 978-5-907084-47-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/140405.html

Дополнительная

1. Шмаков А.В. Поведение потребителей: закономерности мышления и механизмы управления : учебное пособие / Шмаков А.В.. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2024. — 76 с. — ISBN 978-5-7782-5317-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/155747.html
2. Басенко В.П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений : учебное пособие / Басенко В.П., Жуков Б.М., Романов А.А.. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, 2023. — 380 с. — ISBN 978-5-394-05372-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144279.html
3. Семенов, А. К. Организационное поведение : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, 2023. — 268 с. — ISBN 978-5-394-05179-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144046.html

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

1. www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR SMART
2. https://elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека
3. https://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал «Гарант»

4. https://www.hr-director.ru/ - Практический журнал по управлению человеческими ресурсами
5. www.top-personal.ru/ - электронная версия журнала «Управление персоналом»
6. https://www.kdelo.ru/ Кадровое дело Практический журнал по кадровой работе
7. http://www.aup.ru/ - Административно-управленческий портал
8. https://hr-portal.ru/ - сообщество HR-менеджеров
9. https://rosmintrud.ru/ - Министерство труда и социальной защиты РФ
10. https://www.rostrud.ru/ Федеральная служба по труду и занятости РФ
11. http://www.pfrf.ru/ Пенсионный фонд РФ
12. http://www.gks.ru/wps/portal Федеральная служба государственной статистики
13. http://nasoup.ru/ Национальный союз Управление персоналом
14. http://neohr.ru/ сетевое издание для HRспециалистов
15. https://www.businessstudio.ru/ Современные технологии управления
16. https:// hh.ru/ HeadHunter
17. https://ecopsy.ru/ ЭКОПСИ Консалтинг
18. www.rjm.ru// Журнал «Российский журнал менеджмента»
19. http://www.betec.ru/ Бизнес-инжиниринговые технологии

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучения данной дисциплины используется учебная аудитория, лаборатория «Современные персонал-технологии», кабинет для самостоятельной работы студентов, библиотека, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесс. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на экзамене (зачете).

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{K_1 + K_2 + ...K_n}{n} \times 0{,}6$, где К – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене (зачете);

$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень освоения компетенций	Количество баллов
компетенции не освоены	до 60 баллов
компетенции в основном освоены	от 60-70 баллов
компетенции освоены полностью	от 71 до 100 баллов

Оценка сформированности компетенции ОПК-1. способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач в части дисциплины «Организационное поведение»

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	2	3	4
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	ОПК-1.2 З.14 Знает основы организационного поведения человека в организации ОПК-1.2 З.15 Знает законы и принципы организационного поведения на индивидуальном, групповом и организационном уровне ОПК-1.2 З.16 Знает способы организации и координации взаимодействия между людьми, в том числе кооперации с коллегами	Тестирование Выступление на семинаре Экзамен
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня)** **(**От 71 до 85 баллов**)**	ОПК-1.2 З.14 Знает основы организационного поведения человека в организации ОПК-1.2 З.15 Знает законы и принципы организационного поведения на индивидуальном, групповом и организационном уровне ОПК-1.2 З.16 Знает способы организации и координации взаимодействия между людьми, в том числе кооперации с коллегами ОПК-1.2 У.21 Умеет регулировать отношения и поведение людей в организации на индивидуальном групповом и организационном уровнях	Тестирование Выступление на семинаре Решение кейсов Экзамен
3	**Повышенный уровень (относительно**	ОПК-1.2 З.14 Знает основы организационного поведения человека в организации	Выступление на семинаре Тестирование

	порогового уровня) (От 86 до 100 баллов)	ОПК-1.2 З.15 Знает законы и принципы организаци онного поведения на индивидуальном, групповом и организационном уровне ОПК-1.2 З.16 Знает способы организации и коорди нации взаимодействия между людьми, в том числе кооперации с коллегами ОПК-1.2 У.21 Умеет регулировать отношения и пове дение людей в организации на индивидуальном групповом и организационном уровнях	Решение кейсов Экзамен

Приложение 1

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины.

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины, где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины. Перед началом изучения дисциплины необходимо повторить учебный материал обеспечивающих учебных дисциплин предшествующих курсов, которые дают основу для изучения дисциплины.

Затем необходимо ознакомиться с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций.

И, наконец, ознакомиться с порядком оценивания результатов обучения, для чего необходимо изучить следующие документы: Положение о модульно-рейтинговой системе оценивания и Принципы оценки уровня знаний, умений и навыков (характеристика ответа).

Студент должен внимательно изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо уточнить план проведения занятий, подготовить необходимую документацию. Практические занятия проводятся после лекционного изучения темы. Решение задач, приведенных в программе учебной дисциплины обязательно.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине «Организационное поведение»

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Профиль подготовки Управление персоналом в условиях цифровой трансформации

Год набора 2026

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
   2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля.
      2.1.1 Выступление на семинаре
      2.1.2 Тестирование
      2.1.3 Практические кейсы

   2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.
      2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)
      2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / **Формируемые компетенции и индикаторы**	**ОПК-1**
	ОПК-1.2
Выступление на семинаре	З14 , З15,З16
Тестирование	З14 , З15,З16, У21
Практические кейсы	З14 , З15,З16, У21
Экзамен	З14 , З15,З16, У21

З- знания, У- умения, В- владения

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля.

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам экономического анализа.

Примерные вопросы к семинарским занятиям

Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала, пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом:

1. Предмет и задачи курса «Организационное поведение».
2. Учения, занимавшиеся изучением организационного поведения
3. Подходы ориентирующие и определяющие содержание организационного управления
4. Организационное поведение в системе менеджмента
5. Система организационного поведения в организации
6. Должностная модель поведения менеджера в организаци.
7. Типология моделей организационного поведения.
8. Коммуникация и информатизация в организации.
9. Коммуникационные сети
10. Коммуникационный стиль
11. Коммуникационные барьеры
12. Общее понятие группы. Виды групп
13. Развитие неформальных организаций и их характеристики
14. Команды и командообразование
15. Конфликты и их влияние на организационное поведение

16. Стрессы в структуре организационного поведения персонала
17. Понятие мотивации
18. Теории содержания мотивации
19. Теории процесса мотивации
20. Влияние мотивации на результативность организации
21. Анализ поведения организации.
22. Конструирование структуры организации.
23. Типология организаций.
24. Стадии жизненного цикла организации.
25. Концепция высокоэффективной организации
26. Понятие лидерства
27. Личностный подход в теории лидерства
28. Поведенческий подход в теории лидерства
29. Ситуационный подход в теории лидерства
30. Современные подходы к лидерству
31. Сущность, причины и объекты изменений.
32. Деятельность менеджера по управлению организационными изменениями.
33. Сопротивление изменениям в организации и их преодоление
34. Принципы развития
35. Стратегия и тактика делового общения
36. Принципы маркетинга в организационном поведении.
37. Управление поведением клиентуры организации.
38. Маркетинговая поведенческая культура организации.
39. Поведенческая ориентация персонала
40. Этнопсихология и национальный менталитет в системе международного бизнеса.
41. Модели национальной культуры.

Критерии оценивания выступления на семинаре

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть управленческого решения.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.1.2 Тестирование

Тестирование используется для текущего контроля знаний и умений студентов. В целях освоения компетенции. Каждому студенту выдается индивидуальный вариант.

1. Кто впервые использовал понятие Организационное поведение, изучая организации:

а) Ф. Ротлинсберг;
б) З. Фрейд;
в) Ф. Лютенс.

2. Каковы основные базисные подходы, ориентирующие и определяющие содержание организационного управления:

а) Подход ориентированный на человеческий капитал;
б) Ситуационный подход;
в) Подход ориентированный на результат;
г) Системный подход;
д) Все ответы верны.

3. В рамках каких следующих учений, на научной основе организационное поведение развивалось с середины 19 в:

а) Детерминизм;
б) Бихевиоризм;
в) Необихевиоризм;
г) Социальное научение;
д) Все ответы верны.

4. Сколько типов компенсации (играет важную роль в научении поведению):

а) 4;
б) 3;
в) 5

5. В какой стране началось развитие теорий организационного поведения в системе менеджмента:

а) Россия ;
б) США;
в) Германия

6. Сколько моделей ОП широко применяются в современных организациях широко:

а) 2;
б) 4;
в) 3.

7. Какой ученый внес значительный вклад в развитие теории социализации:

а) Г.Андреев;
б З.Фрейд ;
в) М.Реут .

8. Основными функциями управления организацией являются:

а) Организация;
б) Нормирование;
в) Все ответы верны.

9. Что влияет на процесс социализации личности в организации :

а) Труд;
б) Семья;
в) СМИ;
г) Все ответы верны.

10. Что можно отнести к поведенческим чертам личности:

а) властность;
б)состояние здоровья

1. Методы используемые в ОП:

а) Экономико-математические;
б) Социально-экономические;
в) Социально-психологические и экономико-математические.

2. Основные факторы организации, которые влияют на поведение и социализацию личности работника организации:

а) индивидуальные ценности и особенности характера работника;
б) восприятие ценностей и ожидания работника;
в) возраст работника;
г) Все ответы верны

3. В организационном поведении выделяют аспекты:
а) Поведение системы и в целом поведение людей ;
б) Взаимотношения с руководителями и клиентами;
в) Отношения между поколениями .

4. Совокупность методов, форм и средств управления организацией для достижения поставленных целей:
а) менеджмент ;
б) модернизация;
в) планирование.

5. Полномочия руководителя определяются как:
а) возможность выполнять задание ;
б) право принимать решения на своей должности без их одобрения вышестоящим руководством;
в) право принимать решения по всем вопросам .

6. Основой власти в организации является:
а) принуждение , ресурсы, добровольное подчинение;
б) добровольное подчинение;
в) авторитет руководителя.

7. Необходимость власти в организации определяется тем, что :
а) власть приводит к деорганизации;
б) власть существует для подавления личности ;
в) власть является организующим началом .

8. Для изучения ОП наиболее значимы:
а) коммуникации, осуществляемые с помощью технических средств;
б) вертикальные, горизонтальные, диагональные коммуникации;
в) межличностные коммуникации.

9. Эффективность работы руководителя определяется:
а) объединение людей с целью совместной работы;
б) объемом производства продукции;
в) предпринимательской деятельностью подчиненных.

10. Осознаваемая причина лействий и поступков личности определяется как:
а) мотив;

б) цель;
в) миссия.

1.»Малый разговор» в деловых коммуникациях ведется в рамках :
а) Личностных, неделовых интересов партнеров;
б) профессиональных интересов партнеров;
в) деловых интересов партнеров.

2. В ценносто-ориентированных манипулятивных технологиях делового общения мишенью психологического воздействия являются:
а) Ценностные установки партнера - адресата;
б) духовные идеалы партнера;
в) потребности и склонности партнера.

3. Вербальные коммуникации осуществляются с помощью:
а) Устной речи;
б) Информационных технологий;
в) определенного темпа речи.

4. Деловой стиль взаимодействия партнеров включает:
а) признание ценности и значимости друг друга;
б) ослабление контроля за социально-статусными и этикетными нормами;
в) рациональное использование партнерами поддерживающих техник.

5. К открытым вопросам деловой коммуникации относятся:
а) информационные ;
б) риторические;
в) альтернативные .

6. К стиля коммуникации относятся :
а) Инициатор;
б) Эмоциональный;
в) Авторитарный;
г) все ответы верны.

7. Коммуникации по форме общения делят на:
а) вербальнве;
*б) невербальные ;
в) паравербальные .

8. Виды неформальных коммуникаций:
а) Горизонтальные;
б) диагональные

1. Что является источником групповой эффективности:
а) групповые нормы;
б) организационная культура;
в) навыки .

2. Что является источником индивидуальной эффективности:
а) стратегия организации;
б) групповые нормы;
в) компетенция.

3. Что относится к факторам, которые содействуют сплоченности группы:
а) успех;
б) общие цели;
в) легкость вступления в группу.

4. Каковы причины объединения людей в неформальную группу:
а) Чувство принадлежности;
б) повышение зарплаты;
в) реализация личных целей.

5. Основные типы темперамента личности по Гиппократу:
а) возбудимый;
б) флегматик;
в) инертный .

6. Что является наилучшей формой преодоления кофликта:
а) через стратегию окончательного решения;
б) через стратегию приспособления;
в) через стратегию игнорирования.

7. Возраст или эффективность деятельности группы при увеличении численности группы:
а)да;
б) нет .

8. Основными функциями управления организацией являются:
а) Организация;
б) Нормирование;
в) Все ответы верны.

9. Что влияет на процесс социализации личности в организации :
а) Труд;
б) Семья;
в) СМИ;
г) Все ответы верны.

10. Что можно отнести к поведенческим чертам личности:
а) властность;
б)состояние здоровья;
в) внешность.

1. Кто впервые использовал понятие Организационное поведение, изучая организации:
а) Ф. Ротлинсберг;
б) З. Фрейд;
в) Ф. Лютенс.

2. Каковы основные базисные подходы, ориентирующие и определяющие содержание организационного управления:
а) Подход ориентированный на человеческий капитал;
б) Ситуационный подход;
в) Подход ориентированный на результат;
г) Системный подход;
д) Все ответы верны.

3. Результат действия субъекта управления:
а) Управленческое решение;
б) готовая продукция организации.

4. Организации , имеющие насколько взаимосвязанных целей, называют:
а) сложными;
б) формальными;
в) неформальными.

5. Одной из самых значимых характеристик организации является ее:
а) ресурсы ;
б) зависимость от внешней среды;
в) горизонтальное разделение труда .

6. Вертикальное разделение труда используется для:
а) создания уровней управления;
б) распределения обязанностей;
в) оптимизации работы отделов.

7. Традиционно выделяют …. Уровней управления:
а) два;
б) три ;
в) четыре .

8. Основными функциями управления организацией являются:
а) Организация;

б) Нормирование;
в) Все ответы верны.

9. К основным компонентам внутри организации, которые требуют внимания руководителей, не относится:
а) цели;
б) технология;
в) долги.
10. Что можно отнести к поведенческим чертам личности:
а) властность;
б)состояние здоровья;
в) внешность.

1. Кто впервые использовал понятие Организационное поведение, изучая организации:
а) Ф. Ротлинсберг;
б) З. Фрейд;
в) Ф. Лютенс.

2. Как называется процесс превращения сообщения в имеющую смысл форму:
а) интерпритация;
б) обратная связь;
в) декодирование.

3. Как называются организации, которые применяются в области высоких технологий, при ложных инновационных процессах , основанные на знании и компетенции персонала:
а) эдхократические организации;
б) индивидуалистические организации;
в) партисипативные организации;
г) корпоративные организации.

4. Кто проводил эксперименты на заводе «Вестерн Электирик», в результате которых была сформулирована доктрина человеческих отношений:
а) Элтон Мейо;
б) Джордж Келли;
в) Альберт Бандура.

5. В какой стране началось развитие теорий организационного поведения в системе менеджмента:
а) Россия ;
б) США;
в) Германия .

6. Сколько моделей ОП широко применяются в современных организациях широко:

а) 2;
б) 4;
в) 3.

7. Теория У о человеческом поведении не включает:

а) готовность к самоконтролю;
б) прохладность к работе ;
в) готовность к самоуправлению .

8. Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе, составляют существо….. методов управления:

а) комплексных;
б) экономических;
в) административных.

9. Современное деление персонала организации включает :

а) рабочие;
б) ученики;
в) рабочие основные + рабочие вспомогательные.

10. Авторитарный стиль руководства предполагает:

а) единоличное решение вопросов;
б) развитие инициативы подчиненных;
в) оперативность в решении вопросов.

1. Лидерсво в теории менеджмента можно определить так:

а) способность оказывать влияние на личность и группы людей;
б) победу в конфликте;
в) размер заработной платы руководителя.

2. На практике под термином лидерство чаще подразумевают:

а) формальное;
б) деструктивное;
в) харизматическое;
г) неформальное.

3. Атрибутами авторитарного стиля управления:

а) директивность;
б) детентрализация полномочий;
в) преобладание неформальных коммуникаций;
г) инициативность.

4. Какими важнейшими чертами характера должен обладать руководитель:

а) целеустремленность;
б) решительность;
в) настойчивость;
г) все ответы верны

5. Какие характерные типы менеджеров определяет Мак-Клеланд в своей теории мотивации:

а) открытые менеджеры ;
б) социально активные менеджеры;
в) все ответы верны .

6. Сколько моделей ОП широко применяются в современных организациях широко:

а) 2;
б) 4;
в) 3.

7. Какие существуют типы лидеров:

а) лидерв-организаторы;
б) лидеры-мотиваторы ;
в) все ответы верны .

8. Основными функциями управления организацией являются:

а) Организация;
б) Нормирование;
в) Все ответы верны.

9. Какие из перечисленных качеств интересуют современного менеджера:

а) квалификация и целеустремленность;
б) стабильность его отдачи;
в) интерес работника к перспективам роста;
г) Все ответы верны.

10. Что можно отнести к поведенческим чертам личности:

а) властность;
б)состояние здоровья;
в) внешность.

1. Кто впервые использовал понятие Организационное поведение, изучая организации:

а) Ф. Ротлинсберг;
б) З. Фрейд;
в) Ф. Лютенс.

2. Типология видов организационных изменений:
а) не имеет смысла при планировании;
б) имеет практическое и теоретическое значение;
в) представляет интерес для ученых.

3. Цель изменений в организации:
а) сократить персонал;
б) устранить недостатки в организации;
в)устранить слабые стороны в организации.

4. К факторам , вызывающим необходимость в изменении в организации относят:
а) внешние и внутренние;
б) психологические и социальные;
в) логические.

5. Основные уровни организационных изменений:
а) внешний ;
б) индивидуальный, групповой, системный;
в) внутренний .

6. Правила проведения изменений:
а) обоснованы специалистами по управлению изменениями;
б) организация формулирует самостоятельно;
в) невозможно разработать.

7. Какой ученый внес значительный вклад в развитие теории социализации:
а) Г.Андреев;
б З.Фрейд ;
в) М.Реут .

8. Модели процесса организационных изменений:
а) противоречат друг другу;
б) используются при проведении изменений;
в) могут иметь разное количество этапов.

9. Модель процесса организационных изменений :
а) набор математических формул;
б) в практике управления изменениями не используется;
в) упрощенное описание действий специалистов по управлению изменениями.

10. Что можно отнести к поведенческим чертам личности:
а) властность;
б)состояние здоровья;

в) внешность.

1. Какую ситуацию предусматривает горизонтальное перемещение работника:

а) перемещение с одной работы на другую без изменения заработной платы;

б) перемещение с одной работы на другую с изменением заработной платы;

в) понижение в должности.

2. Что такое управление персоналом:

а) процесс планирования, подбора, подготовки и оценки и непрерывного образования кадров;

б) процесс управления трудовым коллективом;

в) набор и рациональное использование работников.

3. Что предусматривает функция менеджера по персоналу:

а) размещение персонала;

б) мотивация;

в) все ответы верны.

4. Как определяется этап карьеры:

а) фазы развития персонала;

б) периоды овладения деятельностью;

в) все ответы верны.

5. Этапы карьеры (убрать лишнее):

а) этап становления ;

б) конечный этап;

в) этап сохранения .

6. К какому этапу относится освоение работы, развитие профессиональных навыков:

а) первоначальная;

б) предворительная;

в) стадия стабильной работы.

7. Какой раздел не входит в личный жизненный план карьеры:

а) оценка жизненной ситуации;

б) анализ внутренней среды предприятия ;

в) цастные цели и планы деятельности .

8. В какой возрастной промежуток длится этап завершения:

а) 45-60 лет;

б) после 65 лет;

в) от 60 до 65 лет.

9. В какой возрастной промежуток длится этап завершения:
а) до 25 лет;
б) после 65 лет;
в) с 45 до 65 лет.

10. Что можно отнести к поведенческим чертам личности:
а) властность;
б)состояние здоровья;
в) внешность.

1. Что предусматривает координирующая функция менеджнра по персоналу:
а) Размещение персонала;
б) Мотивация персонала;
в) доведение до работников поставленных целей;
г) все ответы верны.

2. Что такое функциональный подход к управлению персоналом:
а) Совокупность основных функций и направлений кадровой работы;
б) совокупность функциональных служб, выполняющих функции по управлению персоналом;
в) Самостоятельная работа в системе менеджмента песонала.

3. Что такое управление персоналом:
а) руководство с целью достижения общей цели;
б) процесс подбора, планирования, подготовки …;
в) процесс управления трудовым коллективом предприятия.

4. Цели маркетинга персонала предполагают экономию затрат и доходность вложений в персонал:
а) верно;
б) частично верно;
в) неверно.

5. Данный вид контроля маркетинга персонала обеспечивает связь между результативностью проделанной работы и размерами ее вознаграждения:
а) упреждающий контроль;
б) текущий контроль;
в) завершающий контроль.

6. Разработка требований к персоналу заключается в формировании представлений о качественных характеристиках персонала:
а) верно;
б) частично верно;
в) неверно.

7. Виды оценки потребности в персонале:
а) простые и сложные;
б) количественные и качественные;
в) эмпирические и теоретические.

8. Какие типы анализа внешнего рынка используются в международном маркетинге:
а) анализ конкуренции;
б) анализ среды;
в) анализ посредников;
г) анализ спроса.

9. По какому признаку классифицируются международные рекламные компании:
а) по источникам финансирования;
б) по творческим элементам;
в) по особенностям средств массовой информации.

10. Стандартизированный товар-это:
а) товар, который предлагается разными предприятиями, но воспринимается покупателем как однородный во всех случаях;
б) товар, который имеет знак качества;
в) экологически чистый товар;
г) товар, упакованный в стандартную упаковку.

1. Мультинациональная компания это:
а**)** многонациональная организация, имеющая предприятия в различных странах, причем каждое из остается относительно самостоятельным;
б) многонациональная организация, имеющая предприятия в одной конкретной стране;
в) многонациональная организация, имеющая предприятия в различных странах, причем каждое из - не самостоятельно.

2. Типичными представителями моноактивных культур являются:
а) Япония, Тайвань, Финляндия;
б) Америка , Германия;
в) Россия, Южная Америка.

3. В каких странах определяющее влияние на организационное поведение оказывает религия:
а) Европейские страны;
б) Мусульманские страны;
в) Россия

4. Отличается ли поведение людей в организации на Западе и в Арабских странах:
а) Незначительно;
б) во многом;
в) нет.

5. Термин менеджмент человеческих ресурсов возник:
А) в 30-е гг. XX столетия;
Б) в 60-е гг. XX столетия;
В) в 80-е гг. XX столетия.

6. Высочайшая ценность японского менеджера есть:
а) Индивидуализм;
б) Групповая гармония;
в) Власть.

7. Важнейшими проявлениями культуры являются:
а) Ценность, позиция, поведение;
б) Язык, одежда;
в) Природа, климат.

8. Со сменой руководства философия фирмы не меняется .Система «пожизненного найма» сохраняет кадры. О какой стране идет речь:
а) Япония;
б) Германия;
в) Россия.

9. Для немецкого опыта менеджмента наиболее характерно:
а) жесткий агрессивный стиль;
б) использование ресурсного планирования;
в) стремление избежать рисков.

10. Функции планирования с системе японского менеджмента свойственно:
а) коллективное принятие решения;
б) индивидуальное принятие решения;
в) быстрое принятие решения и свободная их реализация..

Критерии оценивания	Баллы
100% правильных ответов	90-100
От 86% правильных ответов и более	80-89
От 76% правильных ответов	70-79
От 60% правильных ответов	60-69

2.1.3. Практические кейсы

Ситуация 1

Предположим, что Вас назначили руководителем (формальным группы, отличающейся слабой сплоченностью.

Какие действия позволят вам урегулировать взаимоотношения в коллективе?

Ситуация 2

Ваша команда систематически не укладывается в установленные сроки выполнения заданий.

Как, по вашему мнению, можно повлиять на эффективность сотрудников в организации?

Ситуация 3

Задание. Проанализируйте предложенные ситуации, сложившиеся на фирме, обоснуйте возможные причины и источники их возникновения (явные и неявные).

Предложите способы урегулирования ситуации на индивидуальном, групповом уровнях с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для организации.

Причины возникновения выбранных ситуаций предлагается сформулировать самостоятельно.

1. В коллективе неблагоприятный психологический климат.

2. В коллективе идет борьба за лидерство.

3. Подразделение-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.

4. В отделе неоднократно возникают громкие скандалы между сотрудниками.

5. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

Ситуация 4

Эффективность работников офиса продаж»

Когда три года назад Петр Романов стал руководителем офиса продаж, офис находился в хорошем положении. Плановые показатели в общем выполнялись, но Романов вскоре заметил, что сотрудники не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы.

Они делали крупные ошибки: путали, например, реквизиты платежей клиентов, форму претензионных заявлений; не соблюдают дресс-код, уровень проникновения кросс-продуктов, в принципе, соответствует плановым показателям, но мог быть выше.

Были случаи, когда сотрудники неумышленно портили оборудование/технику.

В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

По вашему мнению, проблема существует на индивидуальном или групповом уровне?

Какие меры позволят руководителю исправить ситуацию?

Ситуация 5

Конфликт между подразделениями

В крупной компании участились случаи, когда бухгалтерия не принимает от отдела продаж пакет документов для выставления счетов на оплату. Причина – нехватка тех или иных сведений.

Бухгалтерия перенаправляла документы обратно для исправления.

Отдел продаж возражал, аргументируя тем, что сотрудники бухгалтерии сами могут оперативно получать недостающие сведения, обращаясь напрямую к заказчикам.

Такие проволочки затягивали сроки, срывали поставки, денежные средства с запозданием поступали в компанию.

В постоянные пререкания отделов были вовлечены руководители подразделений, а в последствии и топ-менеджеры.

Каждый считал, что он прав. Между тем из-за нарушения сроков исполнения договоров существенно страдал имидж компании перед клиентами-заказчиками.

В чем, по вашему мнению, заключается основная проблема поведения сотрудников?

Как, по вашему мнению, можно решить данную ситуацию?

Ситуация 6

Внедрить IT и выйти на новый уровень

IT-технологии все более активно используются компаниями для повышения эффективности бизнес-процессов. Однако не всегда сотрудники готовы к изменениям.

Так, в одной из организаций было введено новое подразделение, занимающееся разработкой и внедрением программного продукта для упрощения и повышения оперативности работы существующих отделов.

Но для этого надо было своевременно передавать данные в новый отдел для обработки.

Это вызвало сильное сопротивление, вплоть до саботажа в работе по данному проекту, межличностные конфликты, снижение мотивации в работе.

Сотрудники не хотели нести дополнительную нагрузку и регулярно и своевременно передавать данные, хотели работать по старой и привычной схеме.

При этом ответственность за результаты внедрения нового продукта, в том числе в виде неполучения премиальных выплат, несли сотрудники нового отдела.

Коммуникация между отделами была неудовлетворительной.

Стратегия силы, избранная руководством и направленная на то, чтобы заставить сотрудников воспринимать изменения и работать в новых условиях, не стала эффективной.

Как, по вашему мнению, можно решить данную ситуацию?

Кейс

Долгое время лесозаготовительной фирмой руководит убеленный сединами Главный акционер, он же генеральный директор. Также в фирме уже год работает молодой сын главного акционера. Специально для него в штатное

расписание была введена должность - директор по развитию (входит в состав Финансовой службы). Отец даже отдал 5% доли предприятия (у главного акционера осталось 75% акций). Примерно полгода у молодого человека идет вялотекущий конфликт с финансовым директором (миноритарий, владеет 20% акций). Тот уже несколько раз высказывал недовольство неопытностью юноши. Были объективные ошибки - особенно в первое полугодие.

В последний месяц конфликт перешел в новую стадию. Директор по развитию настоял на схеме "налоговой оптимизации". Финансовый директор возражал, но Генеральный директор согласился с сыном. Эту точку зрения даже подтверждали столичные консультанты. В результате - проблемы с налоговой, штрафы и суды. Убытки - примерно на 100.000 долларов. Стоимость предприятия - примерно 400.000 у.е.

Финансовый директор просит собрать совещание.

Цели и задачи сторон

1. Главный акционер.

Понимает, что сын еще не готов к ведению бизнеса. Ему еще нужно поучиться. Возможно, поработать в другой фирме, чтобы набраться опыта. Сдерживает одно - отец неоднократно обещал сыну, что бизнес перейдет к нему. Чувствует вину, платить денег из кармана не хочет.

2. Финансовый директор.

Хочет выдавить директора по развитию. Хотел бы поставить на эту должность сотрудника-родственника (тот уже три года работает в Финансовой службе). Считает, что штраф должен заплатить молодой директор из своего кармана.

3. Исполнительный директор

хочет выйти из-под контроля финансового директора. Считает, что именно миноритарий вставляет "палки в колеса".

Каким образом, по вашему мнению, можно решить проблему взаимодействия сторон конфликта?

Вы – руководитель отдела Х.

Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль.
Кому Вы поручите проект? Почему?

Вы — руководитель отдела в небольшой торговой компании. В вашем подчинении 6 менеджеров. Каждый из них претендует на лидерство в коллективе, в отделе часто возникают конфликты, в особенности когда подчиненным приходится работать над совместным проектом.
Им трудно договариваться друг с другом и принимать общие решения. Буквально на днях вашему отделу поручили новый ответственный проект, который очень важен для компании. Вы в это время уходите в отпуск, поэтому важно грамотно распределить задачи, мотивировать подчиненных, чтобы проект был выполнен успешно.
Менеджеры:
1) Иван обладает аналитическим складом ума, у него хорошо развиты организационные навыки. При оформлении документов может допускать ошибки. Жесткий, директивный в общении. Считает, что только он работает в отделе;
2) Мария — творческий человек, фонтанирует новыми идеями, но может допускать ошибки в расчетах и при работе с числами. Эмоциональна, любые претензии по работе воспринимает на личный счет. Считает себя самым эффективным сотрудником в отделе;
3) Олег обладает среднеразвитыми профессиональными навыками, но эффектно проводит презентации. Любит быть в центре внимания, периодически кри-

тикует коллег за их ошибки и является инициатором многих конфликтов. Считает, что без него провалились бы многие проекты отдела;

4) Ольга аккуратна при работе с документами, редко допускает ошибки при расчетах, обладает аналитическим складом ума, хорошо развиты организационные навыки. Обидчива, все замечания принимает в штыки. Уверена, что ее недооценивают как сотрудника;

5) Михаил — творческий человек, с легкостью придумывает новые идеи, но может не доводить их до конца. Ошибается при работе с числами и в расчетах. Вспыльчив, может затевать интриги в отделе. Считает, что успех большинства проектов — его личная заслуга;

6) Игорь может легко убедить собеседника, эффектно проводит презентации. Любит быть в центре внимания, ему явно «недостает сцены». Часто выступает инициатором конфликтов. Считает, что он — самый эффективный сотрудник в отделе.

Как, по вашему мнению, необходимо распределить следующие задачи, на время вашего отсутствия?

Задачи проекта:

1) постановка задач, организация работы, координирование деятельности сотрудников (на время вашего отсутствия) (1 сотрудник);

2) подготовка презентации к переговорам с клиентом (1 сотрудник);

3) проведение переговоров с клиентом (1 сотрудник);

4) анализ и статистика продаж (1 сотрудник);

5) урегулирование возможных спорных моментов договорных обязательств (1 сотрудник);

6) организация и проведение специальных акций (2 сотрудника);

7) координация взаимодействия с подразделениями (1 сотрудник);

8) регулирование претензий клиентов (2 сотрудника);

9) принятие решений о закупке продукции (1 сотрудник);

10) проведение переговоров с клиентом по новому ассортименту (2 сотрудника);

11) анализ новинок компании (1 сотрудник);

12) анализ остатков товара на складе, еженедельных, ежедневных отчетов (1 сотрудник);

13) контроль отгрузок в магазины клиента (2 сотрудника);

14) отслеживание платежей клиента (1 сотрудник).

Ситуация.

Один из отделов, которым Вы руководите, называется «Отдел организации трудовой деятельности».

Вы отвечаете за передвижение сотрудников внутри компании, сопровождаете все процессы распределения рабочей нагрузки.

Сотрудников отдела трое, и они работают в различных подразделениях, выполняя рутинную и бумажную работу, фиксируют ритмы труда сотрудников, делают фотографию рабочего места, считают, сколько фактических часов вырабатывает каждый сотрудник.

По сути их работа четко регламентирована и хорошо организована, поэтому Вам не нужно постоянно делать промежуточные проверки. Они отчитываются перед Вами раз в месяц и подают готовые переработанные данные.

Ваш непосредственный руководитель – заслуженный и добросовестный человек, который скоро уходит на пенсию, о чем он не раз говорил.

Конечно, его принципы и методы управления коллективом уже не отвечают требованиям современности, но работа отдела не вызывает нареканий со стороны главы компании. К тому же он смело полагался на самодостаточных сотрудников, которые обладают хорошими аналитическими способностями.

Один из сотрудников хочет поговорить с Вами по поводу плана своего карьерного развития. Вы не очень хорошо с ним знакомы, просто иногда сталкивались на работе и знаете, как его зовут и в каком отделе он работает.

Вы подняли его личное дело и выяснили, что этот работник обладает очень высокой квалификацией, но интроверт, неохотно дает рекомендации и не принимает активного участия в решении задач отдела. У Вас сложилось впечатление, что предпосылок к высокому карьерному развитию у коллеги нет.

Вопросы и задания Вам нужно получить о сотруднике как можно больше информации. Какие источники Вы используете? Руководитель, который вскоре уходит на пенсию, настоятельно рекомендует Вам продвигать сотрудника.

Ваши точки зрения не совпадают, так как то, что Вы называете безынициативностью, руководитель принимает за уравновешенность и сдержанность. Как Вы отнесетесь к позиции руководителя? Аргументируйте свое решение.

Ситуация

Через несколько минут к Вам должна подойти Ваша подчиненная, которую Вы вызвали по поводу ее опозданий.

Она работает в компании больше года и свои обязанности выполняет качественно. Первое время она была очень увлечена и часто приходила даже раньше на работу. А в последнее время Вы стали замечать, что она опаздывает почти каждый день.

В общем, Вы могли бы закрыть на это глаза, но есть корпоративные правила, исполнения которых требуют прежде всего от Вас.

Пару раз ей было сделано замечание, что следует все же вовремя приходить, хотя бы потому что это прописано в трудовом договоре.

Вы предупредили, что будете оформлять все письменно и составлять служебные записки об ее опозданиях. Сегодня 14 января: прошло два месяца с того момента, как Вы сделали замечание. Тогда сотрудница согласилась с Вами и пообещала, что ситуация изменится.

Но все осталось так же. Для сегодняшнего разговора Вы собрали данные об ее опозданиях (таблица 1). Кроме того, Вы планировали повышать ее, но теперь думаете, следует ли это делать.

Вопросы и задания Нужно ли учитывать факт опозданий, принимая решение о повышении сотрудника? Нужно ли сразу применять дисциплинарные меры? Аргументируйте свое решение.

Таблица 1. График опозданий сотрудницы

Дата	День недели	Опоздания
12 ноября	Пятница	12 минут
22 ноября	Вторник	22 минуты

30 ноября	Понедельник	19 минут
6 декабря	Вторник	14 минут
11 января	Среда	15 минут
13 января	Пятница	12 минут

Ситуация

В компании «Бета» по производству шоколадной продукции после ухода начальника отдела технологии на его место была назначена Екатерина В., которая до этого работала ведущим специалистом.

Но вообще-то кандидатов было двое: Екатерина В. и Элиза Н., которая занимала такую же должность, как и Екатерина. Обе имели одинаковый уровень знаний, умений и навыков, но вышестоящие руководители выбрали Екатерину, так как она дольше работала в организации. А у Элизы гораздо больше общий стаж работы.

Через полгода стали появляться недостатки в работе Екатерины. По характеру она была очень скрупулезна и проверяла до точки все расчеты и отчеты сотрудников, так как никому не доверяла. В группе были очень квалифицированные сотрудники, которые сдавали все вовремя, и после первых проверок их работы было ясно, что они не допускают ошибок. Но даже спустя два месяца пребывания на должности Екатерина продолжала проверять отчеты опытных сотрудников и новичков и оставалась допоздна.

В итоге накопилась усталость, она перестала успевать. Она не прислушивалась к коллегам и делала так, как считала нужным. Учитывая, что премиальные получали на весь отдел, а с отчетами все время запаздывали, руководство стало урезать премиальные на коллектив, а они выплачивались один раз в квартал.

Екатерина отвечала на возмущение старых сотрудников тем, что она не может отдельно подавать их отчеты и отдельно результаты работы молодых сотрудников вышестоящему руководству, так как оно требует все одновременно. Поэтому задержки происходят не по ее вине, а потому что у новичков очень много ошибок, и все отчеты приходится задерживать.

Следовательно, вполне справедливо, что отдел получает меньше премиальных, чем обычно. Вопросы и задания Кто из участников, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию? Что можно сделать, чтобы руководство компании получало отчеты от отдела вовремя? Дайте рекомендации Екатерине: как наладить порядок подачи и проверки работы сотрудников отдела.

Решения ситуационных заданий (кейсов) необходимы для получения практических умений и навыков, нужных для наработки необходимых компетенций. Ситуация дается на самом семинаре или заранее. Она может предоставляться как группе студентов (3-5 человек), так и индивидуально каждому студенту. После изучения ситуации студентами происходит ее обсуждение (анализ, предложение рекомендаций) с преподавателем.

Пример ситуационного задания (кейса)

Решения ситуационных заданий (кейсов) необходимы для получения практических умений и навыков, нужных для наработки необходимых компетенций. Ситуация дается на самом семинаре или заранее. Она может предоставляться как группе студентов (3-5 человек), так и индивидуально каждому студенту. После изучения ситуации студентами происходит ее обсуждение (анализ, предложение рекомендаций) с преподавателем.

Критерии оценивания	Баллы
Ситуация понята и интересна студенту. Имеется навык решения кейсов и к ситуации правильно применен инструментарий по бизнес-планированию. Обозначена проблема, представлены практические пути ее решения, логично и обоснованно изложена собственная позиция; сформулированы выводы и предложения.	90-100
Ситуация понята студентом; теоретический материал связан с практикой, но студент недостаточно владеет инструментарием по бизнес-планированию, в связи с чем ситуационная задача решена не совсем эффективно	80-89
Ситуация - изучена и понята студентом. В ответе имеются существенные отступления от требований к выполнению ситуационной задачи. Студент знает теорию, но слабо ее применяет на практике в данной ситуации.	70-79
Ситуация - изучена студентом. Ответ не дает решения	60-69

ситуационной задачи (только общее представление); обнаруживается существенное незнание теоретического материала, что не позволяет студенту связать теорию с практикой.	

2.2.Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1.Фондоценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)

Теоретические вопросы для экзамена

1. Теория организации в системе научных знаний
2. Подходы к исследованию организации в системе организационных наук.
3. Методы теории организации.
4. Организация как система
5. Сущность системного подхода к изучению и классификации систем.
6. Социально-экономическая организация как объект исследования.
7. Социально – экономическая организация как открытая система.
8. Признаки фирмы, ее концепции.
9. Стратегический подход к фирме.
10. Классификация хозяйственных организаций.
11. Организация и управление.
12. Процесс организации: содержание, элементы, субъекты. Классификация процессов организации.
13. Классификация законов организации.
14. Проектирование организационных систем.
15. Факторы влияния на проектирование организационной структуры.
16. Трансформации в жизненном цикле организации.
17. Модели организационных изменений.
18. Роль корпоративной и организационной культуры в организационном процессе

19. Принципы соответствия организационной культуры выбранной стратегии.

20. Типы обучающихся организаций.

2.2.2.Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи на экзамен)

1. Организации, которые реализуются в производстве товаров, услуг, информации и знаний, называются социальными организациями, особенностью которых является наличие социально-производственных, информационных, экономических связей между участниками. Организующим началом любой социальной организации является совместный труд взаимодействующих людей, его целесообразность, производительность, результативность и эффективность.

Ответьте на вопросы, определив организацию как социальную систему.

1. Что может быть системообразующими элементами социальной организации?
2. Какие системные свойства социальной организации следует отметить?

2. Ответьте на вопросы, определив организацию как сложную систему.

1. Что такое сложная система, и какими свойствами она обладает?
2. Для чего производится декомпозиция сложных систем?

3.Ответьте на вопросы, определив сущность социально-экономической организации:

1. Что такое организация? Какие смыслы раскрывает понятие «организация» в теории организации?
2. Какие виды организаций рассматриваются в классификации систем по характеру взаимодействия с внешней средой?

3. Как определяется социально-экономическая организация и ее функции?

4.Понятие и основные формы некоммерческих организаций (НКО)

Ответьте на вопросы, определив характеристики НКО как организационно-правовой формы современной организации.

1. Цель создания НКО.
2. Выделите основные формы некоммерческой организации?
3. Предпринимательская деятельность в рамках НКО.

5.Выполните задание и ответьте на вопрос.

Исходным положением тектологии является признание необходимости подхода к изучению любого явления и процесса с точки зрения их организации, т.е. отношений всех частей целого и отношений этого целого со всеми внешними системами.

Кому из перечисленных авторов принадлежит определение «тектологии», как "всеобщей организационной науки"? Можно ли применить данный подход в развитии современной организации.

a) Анри Файоль;
b) Кеннет Боулдинг;
c) Александр А. Богданов;
d) Герберт Саймон;
e) Норберт Винер.

6 . Выделите роль информации в организационном процессе. В растущей организации неизбежно возникает необходимость в структурировании работы персонала и ее организация. Разработка и принятие локальных нормативных актов преследует цель создания системы нормативных документов организации и деловых порядков для информирования персонального состава организации и

освоения правил. Нормирование и организация трудовых отношений предполагает:

- Регламентацию трудовых отношений в организации;
- Учет специфики труда у конкретного работодателя;
- Информирование работников подразделений о нормах, правилах и изменениях в организации.

Помимо правовых норм, локальные нормативные акты закрепляют:

- Деловые обычаи (порядок заключения трудовых контрактов, обходные листы при увольнении),
- порядок проведения рабочих совещаний,
- корпоративные традиции,
- этические (поведение должностного лица) и эстетические нормы (дресс- код).

Ответьте на вопрос и поясните его примерами:

1. ***Как влияет информация на порядок в организации?***

7. Выделите роль информации в организационном процессе. В растущей организации неизбежно возникает необходимость в структурировании работы персонала и ее организация. Разработка и принятие локальных нормативных актов преследует цель создания системы нормативных документов организации и деловых порядков для информирования персонального состава организации и освоения правил. Нормирование и организация трудовых отношений предполагает:

Регламентацию трудовых отношений в организации;

Учет специфики труда у конкретного работодателя;

Информирование работников подразделений о нормах, правилах и изменениях в организации.

Помимо правовых норм, локальные нормативные акты закрепляют:

Деловые обычаи (порядок заключения трудовых контрактов, обходные листы при увольнении),

порядок проведения рабочих совещаний,
корпоративные традиции,
этические (поведение должностного лица) и эстетические нормы (дресс- код).

Ответьте на вопрос и поясните его примерами:

1.Какие виды управленческой информации определяют систему деловой и организационной коммуникации?

8. Выделите роль информации в организационном процессе. В растущей организации неизбежно возникает необходимость в структурировании работы персонала и ее организация. Разработка и принятие локальных нормативных актов преследует цель создания системы нормативных документов организации и деловых порядков для информирования персонального состава организации и освоения правил. Нормирование и организация трудовых отношений предполагает:

Регламентацию трудовых отношений в организации;
Учет специфики труда у конкретного работодателя;
Информирование работников подразделений о нормах, правилах и изменениях в организации.

Помимо правовых норм, локальные нормативные акты закрепляют:

Деловые обычаи (порядок заключения трудовых контрактов, обходные листы при увольнении),
порядок проведения рабочих совещаний,
корпоративные традиции,
этические (поведение должностного лица) и эстетические нормы (дресс- код).

Ответьте на вопрос и поясните его примерами:

Какую роль выполняет информация в формировании мотивационного стиля поведения работника?

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос экзаменационного билета, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе на экзаменационный билет студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение задачи на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**100-96**	**5+**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логи-	**A**	**95-91**	**5**	

ческая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Задача решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.				
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Задача решена верно, правильно обосновывает принятую методику решения задачи. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**A**	**90-86**	**5-**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**B**	**85-81**	**4+**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-	**C**	**80-76**	**4**	

следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.				
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической задачи, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	**C**	**75-71**	**4-**	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической задачи и не может связать теорию с практикой.	**D**	**70-66**	**3+**	**Пороговый уровень сформированности компетенций**
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности	**E**	**65-61**	**3**	

раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических задач. Речевое оформление требует поправок, коррекции.				
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя	**E**	**60**	**3-**	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений экономической теории. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Задача не решена.	**F**	**Менее 60**	**2**	**Компетенции не сформированы**