

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 18.05.2026 17:03:24
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.17 Организационное поведение

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление персоналом

(наименование образовательной программы)

Очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Амосова Евгения Викторовна, преподаватель кафедры менеджмента
Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.О.16 «Организационное поведение»
одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и
финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол №8 от 02 апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина **Б1.О.17 Организационное поведение** формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС (при наличии) **	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
	УК ОС-3	Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе.	УК ОС-3.1. Оценивает распределение ролей в командной работе	Оценивает распределение ролей в командной работе	<p>УК ОС -3.1. 3-1. Знает сущность мотивационных теорий. основные источники власти в организации, основные лидерские качества.</p> <p>УК ОС -3.1. У-1. Умеет использовать мотивационные теории для управления поведением людей в организации;</p> <p>УК ОС -3.1. У-1. Умеет использовать различные комбинации лидерских качеств в разных ситуациях управления поведением</p>

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы / 108 академических / 81 астрономический час.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ). Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>.

Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса по очной форме обучения составляет 20 академических часов.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий по очной форме составляет 20 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов по очной форме обучения в объеме 39 академических часов. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устному опросу и тестированию, выполняют профессионально-исследовательские задания (разрабатывают модели, оценивают системы, применяют методы и средства системного анализа), готовятся к организационно-мыслительным играм и практическим контрольным заданиям.

Формы текущего контроля: опрос, эссе, контрольная работа, тестирование. Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.17 Организационное поведение предназначена для студентов очной формы обучения 2-го курса, изучается в 3 семестре.

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин:

История управленческой мысли, семестр 1

Введение в специальность, семестр 1

Общий менеджмент, семестр 3.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому

виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3.Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

(очная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕ ГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		И К	КС Р	КЭ	К ат тэ к	К о н т р о л ь	СР кр	СР эк		СР
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ												
Введен	Менеджмент и организационное поведение	11	2												9
Раздел 1	Личность и организация	26	8			8								10	О, КР, Э

Раздел 2	Коммуникации и управление групповым поведением в организации	24	6			8					10	О, Т
Раздел 3	Власть и управление организационными конфликтами	18	4			4					10	О, Т, Э
Промежуточная аттестация		29						2	9		18	Экзамен
Все го:		108	20			20		2	9		18	39

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Т – тестирование.

Д – доклад.

О – опрос.

Э-эссе

ПИЗ – профессионально-исследовательские задания.

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся

педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Т – тестирование.

Д – доклад.

О – опрос.

ПИЗ – профессионально-исследовательские задания.

3.2 Содержание дисциплины

Введение. Менеджмент и организационное поведение. УК ОС-3.1.

Работа менеджера: эффективность и результативность. Систематическое использование Больших данных в дополнение к интуиции.

Научные области, которые вносят свой вклад в организационное поведение.

Вызовы и возможности: глобализация, демографические характеристики рабочей силы, разнообразие рабочей силы, социальная среда, этическое поведение. Модель организационного поведения.

Раздел 1. Личность и организация. УК ОС-3.1.

Индивидуальные различия. Взаимоотношения и поведение людей. Обязательства по отношению к организации. Организационная поддержка. Вовлечение работников. Измерение удовлетворенности работой. Результаты удовлетворенности работой. Влияние неудовлетворенности работой на результаты деятельности.

Эмоции. Источники эмоций. Эмоциональный труд. Теория аффективных событий. Регулирование эмоций. Факторы личности. Что такое личность? Модели личности. Индикатор типов личности Майерс-Бриггс. Большая модель 5 личностных качеств. Темная Триада.

Другие персональные характеристики работника. Личность и ситуации. Теория силы ситуации. Теория активации черт характера.

Культурные ценности.

Процесс восприятия. Что такое восприятие. Теория атрибуции. Связь восприятия с процессом принятия индивидуальных решений. Влияние на принятие решений индивидуальных различий и организационных ограничений.

Этика при принятии решений.

Креативность, креативное принятие решений и инновации в организации.

Оценка разнообразия. Демографические характеристики. Уровни разнообразия. Дискриминация на рабочем месте. Биографические характеристики. Возраст и пол. Люди с ограниченными возможностями. Религия.

Культурные особенности. Интеллектуальные способности, физические способности.

Стратегии управления разнообразием.

Основы мотивации. Ранние теории мотивации. Иерархия потребностей. Двухфакторная теория. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда.

Современные теории мотивации. Теория самоэффективности. Теория постановки целей. Теория самоопределения. Теория закрепления. Теория справедливости/организационная справедливость. Теория ожиданий.

Объединение современных теорий мотивации.

Применение мотивации. Мотивация через дизайн работ. Модель характеристик работ (The Job Characteristics Model). Эффективность Модели характеристик работ.

Индекс потенциальной мотивации - Motivating Potential Score (MPS).

Использование редизайна работ для мотивации сотрудников. Ротация работ. Использование альтернативных рабочих мер для мотивации работников: гибкий график, совместное выполнение работ, телекоммуникации.

Использование вовлечения работников в процесс принятия решений для мотивации.

Использование внешних поощрений для мотивации сотрудников. Использование внутренних поощрений для мотивации сотрудников.

Раздел 2. Организационная коммуникация и управление групповым поведением в организации. УК ОС-3.1.

Коммуникации. Коммуникационный процесс. Нисходящие, восходящие и горизонтальные коммуникации.

Модели коммуникаций: устные, письменные, горизонтальные, невербальные.

Социально-психологические процессы в группе. Адаптация. Условия создания стабильных групп. Сплочение. Стадии развития группы. Модели развития групп. Система отношений в группе.

Делегирование полномочий. Преимущества делегирования. Техника делегирования полномочий.

От групп к командам. Различия между группами и командами. Типы команд. Команды для решения проблем. Самоуправляемые рабочие команды. Межфункциональные команды. Виртуальные команды. Многонаправленные команды.

Создание эффективных команд. Отбор командных игроков. Обучение командных игроков. Создание мотивационной системы для работы в команде.

Оказание влияния. Лидерство и доверие. Что такое лидерство. Стили лидерства. Лидерские качества. Лидерское поведение. Преобразующее лидерство. Теории доверия. Поведенческие теории. Теории непредвиденных обстоятельств. Модель Филдера. Харизма и лидерство. Трансформационное лидерство.

Подлинное лидерство: этика и доверие. Лидерство для будущего: наставничество. Поиск и создание эффективных лидеров.

Раздел 3. Власть и управление организационными конфликтами. УК ОС-3.1.

Власть и организационные политики. Определение власти. Власть и лидерство. Основы власти: формальная власть, личная власть. Тактики власти. Как власть влияет на людей. Определение политик организации: власть в действии. Этика действий в рамках организационных политик.

Конфликты в организации. Традиционный взгляд на конфликт. Альтернативный взгляд на конфликт. Типы и очаги конфликта. Внутриличностный конфликт. Межличностный конфликт. Конфликт между личностью и группой. Межгрупповой конфликт. Ролевые конфликты. Типовые ситуации, приводящие к возникновению ролевых конфликтов. Способы устранения (регулирования) ролевых конфликтов. Негативные работники.

Процесс конфликта. Стадии конфликта. Переговоры. Стратегии заключения сделки. Переговорный процесс. Шаги переговорного процесса. Индивидуальные различия и эффективность переговоров. Личные качества и переговоры. Эмоции в переговорах. Культурные установки в переговорах. Гендерные различия в переговорах.

Создание и сохранение организационной культуры. Определение организационной культуры. Сильные культуры против слабых. Климат в организации. Формирование организационной культуры. Атрибуты культуры: истории, ритуалы, символы, язык. Создание этичной организационной культуры. Создание позитивной организационной культуры. Использование сильных сторон работников. Награждение, а не наказание. Упор на жизнеспособность организации и ее рост. Ограничения позитивной культуры.

Организационная динамика. Управление изменениями. Движущие силы управления изменениями. Сопротивление изменениям. Преодоление сопротивления изменениям. Подходы к управлению организационными изменениями. Модель трех шагов Курта Левина. Модель восьми шагов Коттера. Концепция организационного развития. Создание культуры для проведения изменений и инноваций. Стресс на работе и управление стрессом. Последствия стресса.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.16 «Организационное поведение» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи»

правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
<p>Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква</p>
<p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p>	<p>Прочитайте текст и установите соответствие</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары 	<p>Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы</p>

		<p>элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильные ответы</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>

<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). 	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно		Не зачтено	F

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100. баллов	100. баллов

Контрольная работа

по Разделу 1 (п.1.2 «Планирование деятельности работников»)

Студенты получают индивидуальный вариант контрольного задания (теста) и выполняют его. В индивидуальный вариант включается:

- Описание логической взаимосвязи комплекса рассматриваемых работ.
- Продолжительность выполнения каждой работы рассматриваемого комплекса.
- Перечень конкретных параметров, которые студент должен определить в рамках рассматриваемого комплекса.

Примеры индивидуального задания для студентов:

ЗАДАЧА N-**

Построить сетевой график, исходя из следующей логической последовательности работ:

- 1) работы Б, В, Г начинаются одновременно после окончания работы А;
- 2) работы Д, Е начинаются одновременно после окончания работы Б;
- 3) работа Ж начинается после окончания работы Д;
- 4) работа З начинается после окончания работы В.

А= 9 дн., Б=7 дн., В=4 дн., Г=12 дн., Д=8 дн., Е=4 дн., Ж=2 дн., З=3 дн.

Рассчитать ранние и поздние сроки сетевого графика, а также частные и полные резервы времени для работ.

ЗАДАЧА N- ***

Построить сетевой график, исходя из следующей логической последовательности работ:

- 1) работы А и Б начинаются одновременно;
- 2) работа В начинается после окончания работы А;
- 3) работы Г и Ж начинаются одновременно после окончания работы Б;
- 4) работы Д и Е начинаются одновременно после окончания работ В и Г;
- 5) работа З начинается после окончания работ Д и Е.

А= 1 дн., Б=11 дн., В=8 дн., Г=6 дн., Д=6 дн., Е=4 дн., Ж=5 дн., З=8 дн.

Рассчитать ранние и поздние сроки сетевого графика, а также резервы времени для событий.

Примерные темы эссе

1. Адаптация человека к организационному окружению и изменение его поведения.
2. Анализ взаимосвязи организационной роли и должностной инструкции в современной организации.
3. Анализ мероприятий по устранению ошибок при оценке кандидатов по результатам отборочного интервью (собеседования).
4. Анализ факторов, влияющих на производственное поведение работников в организации.
5. Взаимосвязь факторов воздействия на людей в организации и техники делегирования полномочий.
6. Критерии выбора моделей поведения работников в организации.
7. Личностный аспект взаимодействия человека и организации.
8. Методы отбора кандидатов при приеме на работу: сущность, назначение и сравнительный анализ.
9. Организационные структуры и организационная культура: их взаимосвязь, взаимозависимость и влияние на организационное поведение.
10. Организация рабочего дня руководителя, управление временем и организационным поведением.
11. Планирование и развитие карьеры в современной организации и влияние (карьеры) на изменение поведения работников.

12. Поведенческая модель персонала организации.
13. Поведенческие ловушки процесса принятия решений в организации.
14. Профессиональная и социальная адаптация новых работников в организации.
15. Психологическая перестройка для работы в новых организационных условиях.
16. Психологическая совместимость в организации: учет, оценка и влияние на организационное поведение.
17. Распределение ответственности в процессе управления.
18. Ролевой аспект взаимодействия человека и организации.

Типовые оценочные материалы по разделу 2

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение личности в организации с позиции системного подхода?
2. Для чего необходима типизация негативных работников в организации?
3. Какие типы работников формируют нормальную группу («команду») и какие роли они играют в процессе функционирования группы?
4. В чем сущность организационной коммуникации?
5. Сформулируйте законы управленческого общения с позиции системного подхода.

Примерные темы эссе

1. Деловая беседа как основная форма делового общения при управлении поведением в организации.
2. Деловая этика, социальная ответственность, бизнес и организационное поведение.
3. Деловое общение и управленческие конфликты в организационном поведении.
4. Динамика неформальной группы и ее использование при управлении поведением в организации.
5. Коммуникативные барьеры и их влияние на организационное поведение.
6. Манипуляции и защита от них при анализе организационного поведения.
7. Межличностная коммуникация в организации.
8. Организационные структуры и организационная культура: их взаимосвязь, взаимозависимость и влияние на организационное поведение.
9. Особенности восприятия и представлений конфликтующих сторон в организации.
10. Переговоры как способ разрешения организационных конфликтов.
11. Поведенческие ловушки процесса принятия решений в организации.
12. Психологические приемы убеждения в споре и их влияние на организационное поведение.
13. Психологические факторы, влияющие на принятие управленческих решений в организации.
14. Руководство и обратная связь в управлении организационным поведением.

15. Системный анализ процесса «доверие-недоверие к сообщению» в организации.
16. Социальная сторона оценки и принятия решений в организации.
17. Социально-психологическая структура группы, «команды» в организации.
18. Техника и тактика аргументирования в процессе переговоров в организации.
19. Условия, приемы и тактика убеждения при управленческом общении.
20. Формы групповых и организационных коммуникаций и их влияние на организационное поведение.

Типовые оценочные материалы по разделу 3

Вопросы для опроса:

1. Проведите сравнительный анализ функциональных и дисфункциональных последствий конфликта.
2. Проранжируйте причины возникновения организационного конфликта по степени частоты и значимости.
3. В чем сущность организационного конфликта?
4. Что является личностной и организационной основой и источниками власти в организации?
5. В чем сущность формального и неформального лидерства в организации?
6. С позиции достижения организационных целей какой статус роли в организации более значим: формального или неформального лидера?

Примерные темы эссе

1. Виды конфликтов в организации и анализ влияния каждого из них на организационное поведение.
2. Власть и влияние в организации: мотивационные и организационные компоненты.
3. Динамика межличностного конфликта в организации.
4. Лидерство и власть в организации, и их влияние на организационное поведение.
5. Организация рабочего дня руководителя, управление временем и организационным поведением.
6. Последствия стресса и организационное поведение.
7. Предпосылки возникновения конфликта в процессе делового общения.
8. Природа конфликта в организации и его влияние на организационное поведение.
9. Психологический и организационный подходы к управлению организационным поведением в условиях стресса.
10. Ролевые конфликты в организации и их влияние на организационное поведение.
11. Ситуационное лидерство и организационное поведение в организации.
12. Стили руководства и их эффективность в различных условиях управления организационным поведением.

13. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях в организации.
14. Стратегии преодоления стресса в организации.
15. Стресс в организации и его влияние на изменение организационного поведения.
16. Управление организационным конфликтом (техника конфронтации, посредничество и др.) и организационное поведение.
17. Формальный и неформальный лидер в организации и их влияние на организационное поведение.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, эссе, контрольная работа, тестирование.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

приведены в п.6.2.

5.3 Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,20	20
КТ - 2	100	0,40	40
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1

Тема 1, Тема 2

Тестирование.

Тема 1. Личность и организация

1. Что понимается под личностью в контексте организационного поведения?

- a) Совокупность физических качеств человека
- b) Социально-психологический облик человека, влияющий на его поведение в организации
- c) Уровень интеллекта сотрудника
- d) Роль, выполняемая на рабочем месте

2. Какое свойство личности определяет её устойчивость в различных ситуациях?

- a) Экстраверсия
- b) Темперамент
- c) Характер
- d) Настроение

3. Какой компонент личности отражает систему взглядов, убеждений и ценностей?

- a) Мотивационный
- b) Когнитивный
- c) Эмоциональный
- d) Поведенческий

4. К какому типу личности по типологии К. Юнга относится человек, ориентированный на внешний мир?

- a) Интроверт
- b) Экстраверт
- c) Амбиверт
- d) Реалист

5. Что является ключевым фактором формирования организационного поведения личности?

- a) Пол и возраст
- b) Корпоративная культура
- c) Национальность
- d) Уровень образования

6. Какое понятие описывает соответствие личных ценностей и целей работника ценностям организации?

- a) Лояльность
- b) Организационная идентификация
- c) Социальная адаптация
- d) Корпоративное подчинение

7. Какой тип личности наиболее подвержен стрессу в условиях неопределённости?

- a) Тип А
- b) Тип В

- c) Интроверт
d) Рационалист

8. Что из перечисленного относится к внутренним мотивам трудового поведения?

- a) Зарплата
b) Социальные льготы
c) Самореализация
d) Премия

9. Какой элемент структуры личности является основой профессионального поведения?

- a) Мировоззрение
b) Компетенции
c) Ценности
d) Настроение

10. Что характеризует «локус контроля» личности?

- a) Способность управлять другими людьми
b) Ощущение человеком степени контроля над событиями своей жизни
c) Уровень самооценки
d) Темперамент

Тема 2. Коммуникации и управление групповым поведением в организации

11. Что является основным элементом процесса коммуникации?

- a) Отправитель, сообщение, канал, получатель
b) Информация и контроль
c) Вербальные и невербальные сигналы
d) Речь и слух

12. Что представляет собой обратная связь в коммуникации?

- a) Контроль за действиями подчинённых
b) Реакция получателя на сообщение
c) Повторная отправка информации
d) Процесс убеждения

13. Какой тип коммуникации обеспечивает обмен информацией между сотрудниками одного уровня?

- a) Вертикальные
b) Диагональные
c) Горизонтальные
d) Неформальные

14. Что является основной причиной коммуникативных барьеров?

- a) Недостаток опыта
b) Различия в восприятии и интерпретации информации
c) Высокая скорость речи
d) Недостаточная громкость

15. Какой стиль общения характеризуется открытостью, доверием и взаимным уважением?

- a) Авторитарный

- b) Манипулятивный
 c) Ассертивный
 d) Агрессивный

16. Что такое групповое поведение?

- a) Поведение отдельного человека в обществе
 b) Совокупность действий и взаимодействий членов группы
 c) Система мотивации
 d) Формальный контроль

17. Какой этап развития группы характеризуется конфликтами и борьбой за лидерство?

- a) Формирование
 b) Шторминг (буря)
 c) Нормирование
 d) Исполнение

18. Как называется влияние группы на отдельного участника, побуждающее его соответствовать нормам?

- a) Давление
 b) Конформизм
 c) Манипуляция
 d) Лидерство

19. Какой тип лидера ориентирован преимущественно на выполнение задач?

- a) Демократический
 b) Авторитарный
 c) Либеральный
 d) Харизматический

20. Что является основной функцией коммуникаций в управлении группой?

- a) Контроль поведения
 b) Мотивация сотрудников
 c) Координация действий и обеспечение взаимопонимания
 d) Проведение инструктажей

Вопросы для опроса:

1. Чем характеризуется действительная работа в сетевом планировании и управлении?
2. Чем характеризуется критический путь в сетевом планировании и управлении?
3. Что такое работа «ожидание» в сетевом планировании и управлении?
4. Чем характеризуется фиктивная работа в сетевом планировании и управлении?
5. Чем характеризуется работа «ожидание» в сетевом планировании и управлении?
6. Что такое «должностная инструкция»?

7. Напишите названия трех (любых) разделов должностной инструкции.
8. Что такое «резюме»?
9. Что является показателями эффективной работы описанной Вашей минигруппой должности?

КТ-2 Тема 3

Тест по теме «Власть и управление организационными конфликтами»

1. Что понимается под властью в организации?
 - a) Способность оказывать влияние на поведение других людей
 - b) Формальный статус руководителя
 - c) Контроль над материальными ресурсами
 - d) Умение принимать решения
2. Какая форма власти основана на личных качествах руководителя, вызывающих уважение и доверие?
 - a) Принудительная власть
 - b) Власть вознаграждения
 - c) Референтная власть
 - d) Экспертная власть
3. Какой тип власти связан с обладанием знаниями, опытом и компетенциями?
 - a) Экспертная
 - b) Легитимная
 - c) Принудительная
 - d) Харизматическая
4. Что является основным источником легитимной власти в организации?
 - a) Должностное положение
 - b) Личные симпатии
 - c) Материальные ресурсы
 - d) Уровень образования
5. Что представляет собой организационный конфликт?
 - a) Любое столкновение интересов между сотрудниками
 - b) Конструктивное обсуждение идей
 - c) Борьба за лидерство
 - d) Временное недопонимание в коллективе
6. Какой тип конфликта возникает между сотрудником и руководителем?
 - a) Межличностный
 - b) Внутриличностный
 - c) Межгрупповой
 - d) Функциональный
7. Какой из перечисленных способов управления конфликтом направлен на поиск взаимовыгодного решения?
 - a) Избегание
 - b) Приспособление
 - c) Сотрудничество

d) Конкуренция

8. Какой стиль поведения в конфликте характеризуется стремлением удовлетворить собственные интересы без учёта интересов других?

- a) Компромисс
- b) Избегание
- c) Конкуренция

d) Приспособление

9. Какая стратегия управления конфликтами направлена на его предупреждение?

- a) Эскалация конфликта
- b) Разрешение конфликтов после их возникновения
- c) Профилактика конфликтов

d) Давление на участников

10. Что способствует конструктивному разрешению конфликтов в организации?

- a) Игнорирование разногласий
- b) Открытые коммуникации и взаимное уважение
- c) Жёсткий административный контроль

d) Изоляция конфликтующих сторон

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. Критерии оценивания тестирования:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Количество правильных ответов	0	Количество правильных ответов менее 55%
	25	Количество правильных ответов от 55% до 64%
	50	Количество правильных ответов от 65% до 74%
	75	Количество правильных ответов от 75% до 84%
	100	Количество правильных ответов от 85% до 100%
Итого максимально:	100	

2.

2. Критерии оценивания опроса:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	0-20	<i>Ответ полностью и точно раскрывает суть вопроса. Приведены ключевые факты, понятия, даты или данные. Раскрытие глубокое, а не поверхностное.</i>
<i>Логика и структура ответа</i>	0-20	<i>Ответ структурирован, есть тезис, аргументация и вывод. Мысли изложены последовательно, аргументы логично связаны и подкрепляют основную мысль.</i>
<i>Грамотность и терминология</i>	0-20	<i>Специальная терминология используется корректно. Ответ изложен научным, соответствующим дисциплине.</i>
<i>Аргументация</i>	0-20	<i>Все утверждения подкреплены доказательствами: примерами, формулами, ссылками на теории, цитатами или конкретными данными. Отсутствуют голословные утверждения.</i>
<i>Полнота и лаконичность</i>	0-20	<i>Дан исчерпывающий ответ на поставленный вопрос без избыточной, нерелевантной информации. Ответ демонстрирует умение выделять главное и укладываться в требуемый объем.</i>
Итого максимально:	100	

3.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПКЗ, ПИЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Зачёт с оценкой проводится посредством устного опроса студента (диалога преподавателя со студентом) по билетам, цель которого заключается в выявлении индивидуальных достижений студента по пониманию основных положений дисциплины. Билеты содержат контрольные вопросы: по 3 вопроса (задания) в билете.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

Раздел 1.

К п.1.1.:

1. В чем сущность организационного поведения?
2. Какой может быть среда поведения персонала?
3. В чем сущность и как может проявляться основное управленческое отношение?
4. Как связаны организационное поведение и система управления (механизм менеджмента)? Какие элементы системы имеют наибольшее влияние на поведение в организации?
5. Назовите основные роли менеджеров в организации и дайте характеристику каждой из них.
6. Какие психологические факторы способствуют повышению эффективности управления?
7. Как проявляют себя законы психологического взаимодействия?
8. Проведите анализ взаимовлияния факторов, воздействующих на поведение людей в организации.

К п.1.2:

1. В чем состоит значение планирования организационных процессов для организации?
2. В чем сущность сетевого планирования и управления и его использования для планирования организационных процессов?
3. Каковы основные характеристики и принципы построения сетевой модели?
4. Какие параметры расчета существуют в системе сетевого планирования и управления?
5. Какие виды резервов существуют в сетевом планировании и управлении?

6. Какой резерв сетевой модели может быть использован для оптимизации сетевой модели планирования организационных процессов?

К п.1.3:

1. Что понимается под организационным окружением и чем оно отличается от технологического и личностного окружения?
2. Как происходит взаимодействие человека и организационного окружения с позиции человека (человек – центр модели)?
3. Как происходит взаимодействие человека и организационного окружения с позиции организации (организация – единое целое)?
4. Назовите основные причины, вызывающие недопонимание, противодействие и конфликты во взаимодействии человека с организационным окружением.
5. Назовите и охарактеризуйте основные ожидания человека от организации и организации от человека на стадии начала взаимодействия. Как эти ожидания могут влиять на дальнейшее взаимодействие?
6. Дайте характеристику основным подходам к установлению роли и места в организации.

К п.1.4.:

1. Дайте развернутое определение роли в организации с позиции системного управления.
2. Что необходимо для того, чтобы организационная роль, с одной стороны, соответствовала целям, стратегии и структуре организации, а с другой, - отвечала запросам и ожиданиям человека?
3. Как соотносятся между собой ясность и приемлемость организационной роли?
4. Какие позитивные и негативные стороны у неопределенности роли в организации?
5. Каково назначение должностной инструкции и резюме в рамках ролевого взаимодействия?
6. Назовите основные особенности подбора кандидата для выполнения организационной роли.
7. Проведите анализ мероприятий по устранению (недопущению) ошибок при оценке кандидата в ходе отборочного интервью.
8. Дайте характеристику ролевым конфликтам в организациях с жестким регламентированием ролей, формальными структурами, авторитарной властью и в гибких организациях.
9. Приведите пример типовых ситуаций, приводящих к возникновению ролевых конфликтов.
10. Назовите и дайте характеристику способам устранения ролевых конфликтов.

К п.1.5:

1. Покажите взаимозависимость мотивации и управления поведением в организации.
2. Что является пусковым механизмом мотивационного процесса?
3. Дайте характеристику теории иерархии потребностей Маслоу?
4. Какие особенности управления людьми, у которых ведущая потребность:
 - физиологическая;
 - в безопасности;
 - причастности и принадлежности;
 - признания и самоутверждения;
 - самовыражения?
5. В чем особенность теории приобретенных потребностей МакКлеланда?
6. Составьте мотивационную структуру успешного менеджера с позиций теории приобретенных потребностей МакКлеланда.

Раздел 2.

К п.2.1:

1. Дайте определение личности с позиции системного подхода.
2. Для какой (каких) цели следует рассматривать личность как многокомпонентную систему?
3. Дайте характеристику, достоинства и недостатки, область «использования»:
 - Я – направленности;
 - О – направленности;
 - Д – направленности.
4. Покажите значение темперамента в структуре личности работника. Дайте характеристики различных типов темперамента и покажите потенциальное влияние отдельных типов на поведение личности в организации.
5. Как соотносятся темперамент и характер в структуре одной личности?
6. Покажите влияние каждого уровня способности в структуре личности на поведение человека в организации.

К п.2.2.:

1. Почему люди объединяются в группы?
2. Для чего необходима типизация негативных работников в организации?
3. Охарактеризуйте основные типы негативных работников в организации и возможности их использования в «команде» (нормальной группе).
4. Охарактеризуйте основные типы негативных руководителей и их особенности управления нормальной группой.
5. Какие технологии формирования нормальной группы («команды») вы знаете?
6. Какие типы работников формируют нормальную группу («команду») и какие роли они играют в процессе функционирования группы?

7. Назовите специфические особенности, вытекающие из необходимости делегирования, для руководителя и для подчиненных.

К п.2.3:

1. В чем сущность организационной коммуникации?
2. Опишите процесс коммуникации в организации.
3. В чем состоит значение условий понимания и условий принятия распоряжений для процесса управленческого общения?
4. Сформулируйте законы управленческого общения с позиции системного подхода.
5. Почему процесс выработки аттракции бывает эффективным в случае воздействия на бессознательное (подсознание) оппонента?
6. Дайте характеристики каждому приему формирования аттракции и покажите возможность комплексного влияния этих приемов.

Раздел 3.

К п.3.1:

1. В чем сущность организационного конфликта?
2. Проведите сравнительный анализ функциональных и дисфункциональных последствий конфликта.
3. Приведите характеристики основных типов организационных конфликтов.
4. Проранжируйте причины возникновения организационного конфликта по степени частоты и значимости.
5. Дайте характеристику основным этапам процесса организационного конфликта.
6. Какие вы можете назвать варианты управления конфликтной ситуацией с применением структурных методов управления конфликтом?
7. Какие вы можете назвать варианты управления конфликтной ситуацией с применением межличностных стилей разрешения конфликтом?
8. Имеется ли наиболее эффективный способ регулирования конфликтов?

К п.3.2:

Что является личностной и организационной основой и источниками власти в организации?

Расскажите о взаимоотношениях между источниками власти.

Как влияет сочетание лидерства и руководства на эффективность функционирования организационной структуры?

В чем сущность формального и неформального лидерства в организации?

С позиции достижения организационных целей какой статус роли в организации более значим: формального или неформального лидера?

В чем сущность лидерства как фактора упорядочивания системы неформальных связей?

Назовите основные качества лидера и проведите сравнительный анализ лидерских качеств.

Проведите сравнительный анализ стилей лидерского поведения.

В чем сущность преобразующего лидерства?

Дисциплина «Организационное поведение» нацелена на получение обучающимися устойчивых знаний и практических навыков управленческого общения и поведения в организации, освоения правил, механизмов и законов управленческого общения и организационного поведения.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется:

1. Внимательно изучить вопрос/вопросы (задание).
2. Прочитать предложенную Вам литературу и материалы лекции по соответствующей теме.
3. Найти рекомендованные источники.
4. Планировать свой ответ (презентацию) по времени.
5. При работе в малых группах в начале работы чётко распределить обязанности.
6. При подготовке к контрольной работе изучить материалы соответствующего семинара, прорешать предложенные контрольные варианты работы.

Основными видами самостоятельной работы по дисциплине «Организационное поведение» являются:

- повторение лекционного материала и материала учебников;
- чтение основной и дополнительной литературы
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к контрольной работе;
- подготовка к промежуточной аттестации;
- написание эссе.

При изучении **раздела 1** обратить внимание на:

- взаимосвязь «Организационного поведения» и механизма менеджмента;
- на психологические законы взаимодействия;
- методику расчёта и область использования резервов времени при планировании деятельности работников;
- две модели взаимодействия человека и организационного окружения;
- на организационные ролевые конфликты: как они возникают и как их целесообразно регулировать;
- как можно использовать при управлении поведением работников в организации теорию приобретённых потребностей МакКлеланда;
- при подготовке к контрольной работе изучить тему «Планирование деятельности работников» в раздаточном материала по «Организационному поведению», а также прорешать предложенные там варианты контрольной работы;

- при подготовке к групповому проекту изучить тему «Ролевой аспект взаимодействия человека и организации» в раздаточном материала по «Организационному поведению»

При изучении **раздела 2** обратить внимание на:

- на разновидности направленности личности: для каких видов деятельности подходит тот или иной вид направленности;
- на комплексное проявление компонентов личности;
- то, каким образом можно эффективно использовать «негативные типы» работников в командной работе;
- каким образом можно сформировать эффективную команду;
- законы и условия управленческого общения;
- то, когда можно не учитывать условия управленческого общения при взаимодействии с подчинёнными.

При изучении **раздела 3** обратить внимание на:

- причины и способы регулирования организационных конфликтов;
- эффективность применения каждого из способов регулирования организационных конфликтов;
- источники власти в организации и их использование формальным и неформальным лидерами;
- комплексность проявления лидерских качеств.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Вопросы к экзамену

1. В чём сущность и место дисциплины «Организационное поведение» в механизме менеджмента?
2. Факторы воздействия на людей в организации: в чём состоит сущность и назначение этих факторов?
3. Законы психических процессов и взаимоотношений: в чём состоит сущность и назначение этих законов?
4. Планирование деятельности работающих. В чём состоит сущность и назначение системы сетевого планирования и управления (СПУ)?
5. Как можно рассчитать ранние и поздние сроки в системе СПУ. В чём состоит сущность и назначение резервов времени в системе СПУ?
6. В чём состоит сущность взаимодействия человека и организационного окружения (с позиции организации)?
7. В чём состоит сущность взаимодействия человека и организационного окружения (с позиции человека)?
8. В чём сущность и каковы разновидности основных ожиданий человека от организации и организации от человека?
9. В чём сущность и каково назначение роли в организации (организационной роли)?
10. В чём сущность и каково назначение организационной роли, должностной инструкции и резюме?

11. Отборочное собеседование: в чём сущность, какова схема проведения, какие ошибки при оценке кандидатов и мероприятия по недопущению этих ошибок?
12. В чём сущность и каковы способы регулирования (устранения) ролевого (межролевого) организационного конфликта?
13. В чём сущность и каково назначение мотивации? Структура мотивационного процесса.
14. В чём сущность и каково назначение теории приобретенных потребностей МакКлеланда?
15. В чём сущность и каково назначение направленности как компонента личности?
16. В чём сущность и каково назначение темперамента как компонента личности?
17. В чём сущность и каково назначение характера как компонента личности?
18. В чём сущность и каково назначение способности как компонента личности?
19. Негативные типы работников: В чём сущность и каковы разновидности?
20. В чём сущность и каково назначение создание «команды» (нормальной группы)? Стадии развития.
21. Делегирование полномочий: в чём сущность и преимущества?
22. В чём сущность и каково назначение техники делегирования полномочий?
23. В чём сущность и каково назначение управленческого общения? Каковы основные функции управленческого общения?
24. В чём сущность и каково назначение условий управленческого общения (условий понимания распоряжения и условий принятия распоряжения)?
25. В чём сущность и каково назначение законов управленческого общения?
26. В чём сущность аттракции и . шкалы отношений? Психологические приемы аттракции.
27. В чём сущность и каково назначение организационного конфликта? Типы конфликта и причины конфликта.
28. Способы регулирования (устранения) организационного конфликта: в чём сущность каждого способа?
29. В чём сущность и каково назначение лидерства? Теория лидерских качеств.
30. В чём сущность и каково назначение лидерского поведения. Преобразующее лидерство.
31. В чём сущность и каково назначение коучинга, как тренда в повышении эффективности управления поведением работников в организации?

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	1. Разные люди и даже один человек в разное время могут по-разному реагировать на одинаковые воздействия. Это является основой: а) закона неопределенности отклика; б) закона неадекватности отображения человека человеком; в) законом неадекватности самооценки.
		2. Что является функциями управленческого общения?: а) выдача распорядительной информации, получение обратной связи и выдача оценочной информации; б) собеседование при приеме на работу,

		<p>проведение совещаний, переговоров; в) планирование, организация, мотивация и контроль.</p> <p>3. Для того, чтобы конфликт мог иметь место, необходимо, чтобы имелась как минимум:</p> <p>а) одна конфликтующая сторона; б) две конфликтующие стороны; в) более двух конфликтующих сторон.</p> <p>4. Какой наиболее эффективный способ регулирования конфликтов?:</p> <p>а) компромисс; б) сотрудничество; в) каждый способ может быть эффективен в зависимости от ситуации.</p> <p>5. Какую основу власти при управлении подчиненными чаще использует формальный лидер?:</p> <p>а) в основном личностную основу власти; б) в основном организационную основу власти; в) личностную и организационную основу власти в равной степени.</p>
<p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;</p> <p>список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>Задание 1. Соотнесите типы личности с их характеристиками</p> <p>Список 1. Тип личности: А) Экстраверт Б) Интроверт В) Амбиверт Г) Тип А Д) Тип В</p> <p>Список 2. Характеристика: Склонен к соревновательности, нетерпелив, стремится к результату Уравновешен, спокоен, избегает стресса Получает энергию от общения и внешних взаимодействий Предпочитает уединение, погружен в размышления Гибко адаптируется к различным социальным ситуациям</p> <p>Задание 2. Установите соответствие между видами власти и их источниками</p> <p>Список 1. Вид власти:</p>

		<p>А) Легитимная Б) Экспертная В) Референтная Г) Принудительная Д) Власть вознаграждения</p> <p>Список 2. Источник власти:</p> <p>Личные качества и авторитет руководителя</p> <p>Официальная должность и статус</p> <p>Контроль над системой поощрений и премий</p> <p>Профессиональные знания и компетенции</p> <p>Способность наказывать или применять санкции</p> <hr/> <p>Задание 3. Соотнесите этапы развития группы с их характеристиками</p> <p>Список 1. Этап развития группы:</p> <p>А) Формирование Б) Шторминг (буря) В) Нормирование Г) Исполнение Д) Завершение</p> <p>Список 2. Характеристика:</p> <p>Определяются роли, устанавливаются правила взаимодействия</p> <p>Возникают конфликты, борьба за лидерство</p> <p>Совместная работа ради достижения целей</p> <p>Начало совместной деятельности, знакомство участников</p> <p>Снижение активности, расформирование группы</p> <p>Задание 4. Установите соответствие между причинами конфликтов и их описанием</p> <p>Список 1. Причина конфликта:</p> <p>А) Ресурсная Б) Информационная В) Ролевая Г) Целевая Д) Межличностная</p> <p>Список 2. Описание:</p> <p>Несогласие по поводу распределения обязанностей и полномочий</p> <p>Борьба за ограниченные ресурсы (финансы, время, доступ к информации)</p> <p>Различие в личных ценностях, темпераменте, характере участников</p> <p>Недостаток или искажение информации</p>
--	--	--

		Различие в понимании приоритетов и целей деятельности
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>Задание 1. Личность и организация</p> <p>Выберите характеристики, которые относятся к типу личности “экстраверт”:</p> <p>a) Ориентация на внешний мир b) Стремление к одиночеству c) Лёгкость в установлении контактов d) Замкнутость и сдержанность e) Энергичность и активность</p> <p>Задание 2. Мотивация и трудовое поведение</p> <p>Какие из перечисленных факторов относятся к внутренним мотиваторам сотрудника?</p> <p>a) Увлечённость работой b) Размер заработной платы c) Возможность самореализации d) Ответственность за результат e) Премияльная система</p> <p>Задание 3. Коммуникации в организации</p> <p>Выберите утверждения, характеризующие эффективную коммуникацию в организации:</p> <p>a) Наличие обратной связи b) Минимизация искажения информации c) Игнорирование невербальных сигналов d) Доверительные отношения между участниками e) Использование только письменных каналов связи</p> <p>Задание 4. Управление групповым поведением</p> <p>Какие факторы способствуют повышению сплоченности группы?</p> <p>a) Общие цели и ценности b) Соревновательная атмосфера между участниками c) Успешное выполнение совместных задач d) Высокая степень взаимопомощи e) Чрезмерный контроль со стороны руководителя</p> <p>Задание 5. Власть и управление конфликтами</p> <p>Выберите действия, которые помогают предотвратить организационные конфликты:</p> <p>a) Чёткое распределение ролей и ответственности b) Открытые коммуникации между сотрудниками</p>

		<p>с) Избегание обсуждения проблем</p> <p>d) Уважительное отношение к различиям во мнениях</p> <p>e) Централизация всех решений у руководителя</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>Задание 1. Этапы развития группы</p> <p>Расположите этапы развития группы в правильной последовательности:</p> <p>Шторминг (буря)</p> <p>Формирование</p> <p>Исполнение</p> <p>Нормирование</p> <p>Задание 2. Процесс коммуникации</p> <p>Установите правильную последовательность этапов коммуникационного процесса:</p> <p>Кодирование сообщения</p> <p>Получение и декодирование информации</p> <p>Формирование идеи</p> <p>Передача сообщения</p> <p>Обратная связь</p> <p>Задание 3. Этапы разрешения организационного конфликта</p> <p>Расположите стадии разрешения конфликта в правильном порядке:</p> <p>Поиск и выбор стратегии разрешения</p> <p>Диагностика и анализ причин конфликта</p> <p>Реализация выбранного способа разрешения</p> <p>Контроль и оценка результатов</p> <p>Осознание наличия конфликта</p> <p>Задание 4. Процесс мотивации в организации</p> <p>Установите правильную последовательность элементов процесса мотивации:</p> <p>Определение потребностей сотрудника</p> <p>Разработка системы стимулов</p> <p>Действие, направленное на удовлетворение потребности</p> <p>Оценка результатов деятельности</p> <p>Вознаграждение и обратная связь</p> <p>Задание 5. Алгоритм принятия управленческого решения</p> <p>Расположите этапы процесса принятия управленческого решения в правильной последовательности:</p> <p>Формулировка проблемы</p> <p>Сбор и анализ информации</p> <p>Разработка альтернативных решений</p> <p>Выбор оптимального варианта</p> <p>Реализация решения</p>

		Контроль выполнения и оценка эффективности
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Задание 1. Личность и организация</p> <p>Какое утверждение наиболее точно отражает понятие «организационная идентификация»?</p> <p>a) Согласие работника с корпоративной культурой компании b) Осознание работником своей принадлежности к организации и принятие её целей c) Выполнение сотрудником должностных обязанностей d) Формирование чувства лояльности к руководителю</p> <p>Обоснуйте свой выбор:</p> <p>Задание 2. Мотивация трудовой деятельности</p> <p>Какой из перечисленных факторов относится к внутренним мотивам труда?</p> <p>a) Размер заработной платы b) Возможность профессионального роста c) Система премирования d) Социальные льготы</p> <p>Обоснуйте свой выбор:</p> <p>Задание 3. Коммуникации в организации</p> <p>Что является главной целью управленческой коммуникации?</p> <p>a) Обмен личными мнениями b) Создание благоприятного психологического климата c) Координация действий сотрудников для достижения целей организации d) Информирование внешних партнёров о деятельности компании</p> <p>Обоснуйте свой выбор:</p> <p>Задание 4. Управление групповым поведением</p> <p>На каком этапе развития группы наиболее вероятно возникновение внутригрупповых конфликтов?</p> <p>a) Формирование b) Шторминг (буря) c) Нормирование d) Исполнение</p> <p>Обоснуйте свой выбор:</p> <p>Задание 5. Власть и управление организационными конфликтами</p> <p>Какой стиль разрешения конфликта предполагает поиск взаимовыгодного решения для обеих сторон?</p> <p>a) Избегание b) Конкуренция c) Приспособление d) Сотрудничество</p>

		Обоснуйте свой выбор:
Задание открытого типа с развернутым ответом	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Задание:</p> <p>Компания «Альфа» столкнулась с высокой текучестью кадров и снижением мотивации сотрудников. Руководство предполагает, что причиной могут быть как организационная культура, так и стиль управления.</p> <p>Проанализируйте возможные причины низкой мотивации сотрудников с точки зрения теорий организационного поведения.</p> <p>Опишите, какие методы и подходы в управлении персоналом и организационной культуре могут повысить мотивацию и снизить текучесть кадров.</p> <p>Приведите конкретные примеры мероприятий или изменений, которые вы бы предложили для компании «Альфа».</p> <p>Требования к развернутому ответу:</p> <p>Ответ должен содержать теоретическую часть (ссылаясь на известные модели и концепции организационного поведения, например, модель Маслоу, Теория ожидания Врума, теория Герцберга, модели лидерства и стилей управления).</p> <p>Ответ должен содержать практическую часть с конкретными предложениями и обоснованием их эффективности.</p>

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i>	40
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает</i>	30-39

<p><i>аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i></p>	
<p><i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводит примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i></p>	20-29
<p><i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i></p>	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Не используются

7.

Ме

Юридические материалы по освоению дисциплины

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении практических заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу.

При посещении лекций студент обязан вести конспект и при проведении контроля предоставление преподавателю конспектов лекций является обязательным.

Проведение семинарских занятий предполагает активное обсуждение предлагаемых вопросов в рамках устного опроса, тем докладов, а также выполнение практического задания. Для этого всем студентам необходимо готовиться к каждому семинару, используя предлагаемые источники из списка основной литературы.

Цель докладов более глубоко раскрыть изучаемые темы за счет привлечения дополнительных источников, поиск которых осуществляют сами студенты на основе использования фондов библиотеки СЗИУ РАНХиГС и других общедоступных библиотек города, а также электронных информационных баз в интернет-классе научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС, а также электронной полнотекстовой базы журнальных статей «Интегрум» с сайта научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.

Выбор темы доклада определяется самим студентом в рамках предлагаемой к обсуждению общей темы семинарского занятия. Тема и структура доклада согласовывается с преподавателем. Помимо теории вопроса в рамках доклада студенту необходимо отразить практические аспекты ее применения, продемонстрировав не только свои знания, но и умение использовать их для решения практических задач.

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с практическим заданием.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Мкртычян, Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, С. Ю. Савинова, О. М. Исаева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17628-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561271>
2. Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / под редакцией С. А. Баркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00926-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536102>

3. Филимонова, И. В. Организационное поведение : учебник / И. В. Филимонова, О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова ; под редакцией И. В. Филимоновой. — Москва : Прометей, 2023. — 498 с. — ISBN 978-5-00172-362-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/354647>

8.2 Дополнительная литература

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - СПб, Питер, 2009.
2. Колесников, А. В. Корпоративная культура : учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561198>
3. Колосов, В. А. Организационная культура : учебник для вузов / В. А. Колосов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567880>
4. Кочеткова, А. И. Социально-психологические основы организационного поведения : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 476 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18880-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568767>
5. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 791 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18879-0. — Текст :

- электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568766>
6. Леонов, Н. И. Психология конфликта: методы изучения конфликтов и конфликтного поведения : учебник для вузов / Н. И. Леонов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 264 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12570-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564743>
7. Литвинюк, А. А. Организационное поведение : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. А. Литвинюк. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 527 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3889-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/425237>, 2016. — 528 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3946-0. www.biblio-online.ru/book/1BE7EB47-79E3-4C11-805B-F72D71A273F6
8. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16430-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560975>
9. Семенов, А. К. Организационное поведение : учебник / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — Москва : Дашков и К, 2021. — 272 с. — ISBN 978-5-394-04466-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/229550>
10. Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации : учебник для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 112 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09522-7. — Текст : электронный //

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557296> (дата обращения: 13.05.2025).

11. Шайн. Э. Организационная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2007.

8.3 Нормативные правовые документы

1. "Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)

2. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024)

3. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 08.08.2024, с изм. от 22.11.2024)

8.4 Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/>

к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

1. Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»

2. Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»

3. Электронная библиотечная система «IPRbooks» <https://www.iprbookshop.ru/>

4. Электронная библиотечная система «ZNANIUM.COM» <https://znanium.com/catalog/books/theme>

5. Электронная библиотечная система «Юрайт» <https://urait.ru/>

6. Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»

7. Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»
 8. Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
 9. Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
 10. Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.
- Англоязычные ресурсы
1. EBSCO Publishing – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.
 2. Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.
 3. Возможно использование, кроме вышеперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

8.5. Иные источники

Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие ресурсы сети Интернет: <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/>

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для

	проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/