Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Олейник Татьяна Львовна
Должность: Ректор
Дата подписания: 20.05.2024 16:00:52
Уникальный программный ключ:
db617f6be0984312d0f57edc131227da9529b2f7

Негосударственное частное образовательное учреждение высшего образования
«Московский институт экономики, политики и права»

Утверждаю
Ректор НЧОУ ВО «МИЭПП»
Т.Л. Олейник
_____
«26» апреля 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.19 «Организационное поведение»

Направление подготовки **38.03.02 Менеджмент**
Профиль подготовки: Управление организацией

Квалификация **– «бакалавр»**
Форма обучения очная / очно-заочная / заочная

Москва – 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Требования к результатам обучения по дисциплине (модулю)

2 Объем, структура и содержание дисциплины (модуля)

3. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

4. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

5. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Организационное поведение», включая оценочные материалы

1. Требования к результатам обучения по дисциплине (модулю)

1.1. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Коды и содержание компетенций
Универсальные	Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
Общепрофессиональные	-	-
Профессиональные	-	ПК-3 Способен руководить выполнением типовых задач тактического планирования производства
	-	ПК-4 Способен осуществлять тактическое управление процессами организации производства

1.2. Компетенции и индикаторы их достижения, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Код индикатора компетенции	Содержание индикатора компетенции
УК-3	УК-3.1	Выстраивает социальный диалог с учетом основных закономерностей межперсонального взаимодействия
УК-3	УК-3.2	Предвидит и умеет предупредить конфликты в процессе социального взаимодействия
УК-3	УК-3.3	Владеет техникой установления межличностных и профессиональных контактов, развитию профессионального общения, в том числе в интернациональных командах
ПК-3	ПК-3.1	Организует работу по тактическому планированию деятельности структурных подразделений организации
ПК-4	ПК-4.1	Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией

1.3. Результаты обучения по дисциплине (модулю)

Цель изучения дисциплины (модуля) – предоставление студентам знаний и сведений о закономерностях поведения человека в организации и способствование формированию навыков и умений управления индивидуальной и совместной деятельностью в рамках определенных организационных структур с учетом межличностных и профессиональных контактов.

В результате изучения дисциплины (модуля) обучающийся должен

знать:

- социальную значимость своей будущей профессии;
- стратегии управления человеческими ресурсами организаций;
- основы аудита человеческих ресурсов;
- организацию работы по тактическому планированию деятельности структурных подразделений организации.

уметь:

- разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций;
- проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;
- разрабатывать предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией;

- предупредить конфликты в процессе социального взаимодействия;

владеть:

- навыками кооперации с коллегами, работы в коллективе;
- мотивацией к выполнению профессиональной деятельности;
- техникой установления межличностных и профессиональных контактов, развитию профессионального общения, в том числе в интернациональных командах.

2. Объем, структура и содержание дисциплины (модуля)

2.1. Объем дисциплины (модуля)

Виды учебной работы	*Формы обучения*		
	Очная	***Очно-заочная***	***Заочная***
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	3/108		
Контактная работа:	54	26	14
Занятия лекционного типа	20	10	6
Занятия семинарского типа	34	16	8
Консультации	0	0	0
Промежуточная аттестация: зачет с оценкой	0	0	4
Место дисциплины в образовательной программе: Б1.О.19	**4 семестр**		
Самостоятельная работа (СР)	54	82	90

Примечания: зачет, зачет с оценкой по очной форме обучения проводится в рамках занятий семинарского типа. В учебном плане часы не выделены.

2.2. Темы (разделы) дисциплины (модуля) с указанием отведенного на них количества часов по формам образовательной деятельности

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						СР
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Л	Иные	ПЗ	С	ЛР	Иные	
1.	Предмет и задачи организационного поведения	2			4			10
2.	Теории поведения человека в организации	2			6			8
3.	Личность и организация	4			4			8
4.	Коммуникативное поведение в организации	2			4			10
5.	Мотивация и результативность организации	2			4			10
6.	Формирование группового поведения в организации	2			4			8
7.	Лидерство в организации	4			4			8
8.	Управление поведением и поведение в конфликтных ситуациях	2			4			8
	ИТОГО:	20		34				54

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Виды учебной работы (в часах)	
		Контактная работа	СР

		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Л	Иные	ПЗ	С	ЛР	Иные	
1.	Предмет и задачи организационного поведения	1			2			10
2.	Теории поведения человека в организации	1			2			10
3.	Личность и организация	1			2			12
4.	Коммуникативное поведение в организации	1			2			10
5.	Мотивация и результативность организации	1			2			10
6.	Формирование группового поведения в организации	1			2			10
7.	Лидерство в организации	2			2			10
8.	Управление поведением и поведение в конфликтных ситуациях	2			2			10
	ИТОГО:	10		16				82

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						СР
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Л	Иные	ПЗ	С	ЛР	Иные	
1.	Предмет и задачи организационного поведения	1			1			10
2.	Теории поведения человека в организации	1			1			10
3.	Личность и организация	1			1			10
4.	Коммуникативное поведение в организации	1			1			12
5.	Мотивация и результативность организации	1			1			12
6.	Формирование группового поведения в организации	1			1			12
7.	Лидерство в организации				1			12
8.	Управление поведением и поведение в конфликтных ситуациях				1			12
	ИТОГО:	6		8				90

Примечания:
Л – лекции, ПЗ – практические занятия, С – семинары, ЛР – лабораторные работы, СР – самостоятельная работа.

2.3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) и видам работ

Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание лекционного курса
1.	Предмет и задачи организационного поведения	Становление организационного поведения как научной дисциплины. Методологические особенности организационного поведения. Понятийная структура. Природа поведения. Природа человека. Природа организации. Система организационного поведения.
2.	Теории поведения человека в организации	Основные теории и концепции для моделирования организационного поведения. Три подхода к объяснению поведения человека в организации. Подход, основанный на психоанализе. Бихевиористский подход. Школа гуманистической психологии. Практическое значение основных положений теорий и концепций личности.
3.	Личность и организация	Функции социальной роли личности в коллективе. Структура социальной роли личности. Личностный потенциал персонала в современных условиях. Требования социальной роли.
4.	Коммуникативное поведение в организации	Коммуникации и их значение для функционирования организации. Коммуникации как процесс и как система. Роль информации в коммуникативном поведении. Виды и формы организационного общения. Вербальное и невербальное общение. Формальная и неформальная коммуникация. Вертикальная и горизонтальная коммуникация. Коммуникационная система организации, факторы, влияющие на ее эффективность. Индивидуальные факторы. Умение говорить. Коммуникативные барьеры: барьер первого впечатления, семантический барьер, барьер невнимания. Методы их преодоления.
5.	Мотивация и результативность организации	Роль мотивации в поведении. Закон результата. Потребности и мотивированное поведение. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Модель мотивации по Маслоу. Теория Д. Мак-Клелланда. Теория Ф. Герцберга. Теория ожиданий В. Врума. Теория справедливости Адамса. Модель мотивации Портера–Лоулера. Оценка результатов труда, формы и методы. Традиционные методы: балльный (рейтинговый) и сравнительный (ранжирование). Нетрадиционные методы: ситуативная оценка, психологические тесты, свободная характеристика, управление по целям, круговая аттестация. Аттестация по результатам деятельности. Вознаграждения и их виды.
6.	Формирование группового поведения в организации	Формирование группового поведения в организации. Понятие «группа». Воздействие группы на отдельного работника и на всю организацию. Групповая динамика. Модель формирования и развития группы. Причины объединения людей в группы. Типы групп. Формальные и неформальные группы. Общее и принципиальные различия. Влияние взаимодействия неформальных групп с формальными на эффективность организации. Стадии формирования группы: адаптация, идентификация,

		интеграция и распад. Основные характеристики группы. Размер и состав группы. Статус. Формальный и неформальный статус. Роль и ролевой конфликт. Групповые социально-психологические процессы. Групповые нормы. Их роль в групповом поведении. Сплоченность группы и ее влияние на поведение организации. Групповое принятие решений.
7.	Лидерство в организации	Лидер, его социальная роль в организации. Лидер и руководитель. Основные теории лидерства. Теории власти и влияния. Теория черт. Поведенческий подход. Ситуационный подход. Теория харизматического лидерства. Теория социального научения. Концепция заменителей лидерства. Методы оценки лидерства.
8.	Управление поведением и поведение в конфликтных ситуациях	Конфликты и их роль в развитии организации. Типы конфликтов. Причины конфликтов. Типы конфликтных личностей. Модель конфликта и стратегии поведения в конфликтной ситуации. Методы управления конфликтной ситуацией. Правила поведения в условиях конфликта. Стрессы и методы борьбы с ними. Конструкционные модели.

Содержание занятий семинарского типа

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Тип	Содержание занятий семинарского типа
1.	Предмет и задачи организационного поведения	С	1.Охарактеризуйте методологические особенности организационного поведения. 2. Что из себя представляет организационное поведение как система 3. Рассмотрите природу человека и его поведения 4. Определите организационное поведение как предмет в организации 5. Дайте характеристику природе организации и ее организационным структурам управления
2.	Теории поведения человека в организации	С	1. Дайте характеристику основным теориям и концепциям для моделирования организационного поведения. 2. Определите три подхода к объяснению поведения человека в организации. 3. Выделите практическое значение основных положений теорий и концепций личности.
3.	Личность и организация	С	1. Выделите основные функции социальной роли личности в коллективе. 2. Определите структуру социальной роли личности. 3. Охарактеризуйте личностный потенциал персонала в современных условиях. 4. Какова социальной роли организации в современных условиях
4.	Коммуникативное поведение в организации	С	1. Определите типы коммуникаций и их значение для функционирования организации. 2. Дайте определение коммуникации как процессу и как системы. 3. Определите роль информации в коммуникативном поведении. 4. Охарактеризуйте виды и формы организационного общения. 5. Определите коммуникационную систему организации, выделите факторы, влияющие на ее эффективность. 6. Охарактеризуйте коммуникативные барьеры: барьер первого впечатления, семантический барьер, барьер невнимания и методы их преодоления.
5.	Мотивация и результативность организации	С	1. Какова роль мотивации в поведении. Закон результата. 2. Назовите потребности и мотивированное

			поведение. 3. Рассмотрите теории мотивации 4. Формы и методы мотивации 5. Оценка мотивации 6. Виды вознаграждений
6.	Формирование группового поведения в организации	С	1. Поясните формирование группового поведения в организации. 2. Дайте понятие «группа». Воздействие группы на отдельного работника и на всю организацию. 3. Назовите причины объединения людей в группы. Выделите типы групп. 4. Поясните влияние взаимодействия неформальных групп с формальными на эффективность организации. 5. Охарактеризуйте стадии формирования группы: адаптация, идентификация, интеграция и распад. 6. Рассмотрите сплоченность группы и ее влияние на поведение организации. 7. Приведите пример группового принятия решений.
7.	Лидерство в организации	С	1. Охарактеризуйте лидера, его социальную роль в организации. 2. Рассмотрите основные теории лидерства. 3. Охарактеризуйте концепцию заменителей лидерства. 3. Рассмотрите методы оценки лидерства.
8.	Управление поведением и поведение в конфликтных ситуациях	С	1. Рассмотрите конфликты и их роль в развитии организации. 2. Выделите типы конфликтов. Причины конфликтов. Типы конфликтных личностей. 3. Презентуйте модель конфликта и стратегии поведения в конфликтной ситуации. 4. Презентуйте методы управления конфликтной ситуацией. 5. Поясните правила поведения в условиях конфликта.

Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание самостоятельной работы
1.	Предмет и задачи организационного поведения	Подготовка к семинару. Природа организации и ее организационные структуры управления
2.	Теории поведения человека в организации	Подготовка к семинару. Концепции моделирования организационного поведения.
3.	Личность и организация	Подготовка к семинару. Личность лидера и топ менеджера организации
4.	Коммуникативное поведение в организации	Подготовка к семинару. Факторы, влияющие на эффективность коммуникативной системы организации
5.	Мотивация и результативность организации	Подготовка к семинару. Подготовка презентаций по моделям мотивации в организации.
6.	Формирование группового поведения в организации	Подготовка к семинару. Групповое принятие решений.
7.	Лидерство в организации	Подготовка к семинару. Методы оценки лидерства.
8.	Управление поведением и поведение в конфликтных ситуациях	Подготовка к семинару. Презентация модели конфликта и стратегии поведения в конфликтной ситуации.

3. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

По дисциплине (модулю) предусмотрены следующие виды контроля качества освоения:

- текущий контроль успеваемости;
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине (модулю).

3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые темы (разделы)	Наименование оценочного средства
1.	Предмет и задачи организационного поведения	Устный опрос, эссе, тест
2.	Теории поведения человека в организации	Устный опрос, эссе, тест
3.	Личность и организация	Устный опрос, эссе, тест
4.	Коммуникативное поведение в организации	Устный опрос, эссе, тест, кейсы
5.	Мотивация и результативность организации	Устный опрос, эссе, тест, кейсы
6.	Формирование группового поведения в организации	Устный опрос, эссе, тест
7.	Лидерство в организации	Устный опрос, эссе, тест, кейсы
8.	Управление поведением и поведение в конфликтных ситуациях	Устный опрос, эссе, тест, кейсы

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

Устный опрос

№ п/п	Контролируемые темы (разделы)	Вопросы к опросу
1.	Предмет и задачи организационного поведения	Определите методологические особенности организационного поведения. Охарактеризуйте организационное поведение как систему. Рассмотрите понятие «организационное система». Рассмотрите природу человека и его поведения 4. Охарактеризуйте организационное поведение как предмет в организации
2.	Теории поведения человека в организации	Рассмотрите основные теории и концепции моделирования организационного поведения. Приведите примеры. Презентуйте три подхода к объяснению поведения человека в организации. Рассмотрите на примере практическое значение основных положений теорий и концепций личности.
3.	Личность и организация	На примере выделите основные функции социальной роли личности в коллективе. На примере определите структуру социальной роли личности. Рассмотрите на примерах личностный потенциал персонала в современных условиях. Социальная составляющая в деятельности компании.
4.	Коммуникативное поведение в организации	1.Назовите типы коммуникаций и определите их значение для функционирования организации. 2.Понятие «коммуникация» 3.Какова роль информации в коммуникативном поведении. Приведите примеры форм организационного общения. Что из себя представляет коммуникационная система организации, какие факторы влияют на ее эффективность. Какие коммуникативные проблемы Вы знаете?
5.	Мотивация и результативность организации	Дайте определение мотивации Пирамида потребностей Теории мотивации Методы мотивации Оценка мотивации Материальное и нематериальное вознаграждение
6.	Формирование группового поведения в организации	Как формируется групповое поведение в организации. 2.Как воздействуют группы на отдельного работника и на всю организацию. 3.Какие основные причины объединения людей в группы. Выделите типы групп. Как влияет взаимодействие неформальных групп с формальными на эффективность организации.

		Назовите стадии формирования группы: адаптация, идентификация, интеграция и распад. Как сплоченность группы влияет на поведение людей в организации. Как группа принимает решение.
7.	Лидерство в организации	Социальная роль лидера в организации Теории лидерства Теории власти Методы оценки лидерства
8.	Управление поведением и поведение в конфликтных ситуациях	Виды и типы конфликтов в организации Причины конфликтов Модели конфликтов Методы управления конфликтами Стратегии поведения в конфликтных ситуациях Поведение в условиях конфликта

Творческое задание в виде эссе

1. Модель мотивации по Маслоу
2. Теория Д. Мак- Клелланда
3. Теория Ф. Герцберга
4. Теория ожиданий В. Врума
5. Теория справедливости Адамса
6. Модель мотивации Портера–Лоулера
7. Способы оценки результатов труда в организации
8. Теории власти и влияния
9. Теория черт
10. Поведенческий подход.
11. Ситуационный подход
12. Теория харизматического лидерства.
13. Теория социального научения.
14. Концепция заменителей лидерства
15. Лидер и стратегия организации
16. Групповое поведение в организации
17. Групповое принятие решений в организации
18. Способы разрешения конфликтов в организации
19. Модели конфликтов
20. Социальная роль личности в организации
21. Организационное поведение и стратегия развития компании
22. Мотивация и стимулирование в организации
23. Коммуникации и эффективность управления организацией
24. Теории мотивации
25. Концепция Блейка и Моутона
26. Модель Фидлера

Кейсы (ситуации и задачи с заданными условиями)

Тема (раздел) 4. Коммуникативное поведение в организации

Кейс 1. Опоздание. Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8-15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как Вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

5. Свой вариант.

Кейс 2. Приглашение. Недавно я поступила на работу в качестве начальника одного из отделов солидного предприятия. Коллектив мне достался сложившийся, дружный. Более того, сотрудники любят собираться вместе в нерабочее время у кого-нибудь дома.

И вот настал момент, когда меня тоже пригласили на такую вечеринку. Я в затруднении. С одной стороны, отказаться неудобно, коллеги могут обидеться. С другой стороны, я – руководитель и сближение с подчиненными, вторжение личных контактов в служебные может стать поводом для панибратских отношений, то есть связать мне руки и снизить мой авторитет среди сотрудников.

Посоветуйте, как мне быть?

Кейс 3. Накануне. Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д.

Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

Кейс 4. Пострадавшие. В некой фирме в одном кабинете располагались рабочие места двух сотрудниц: совсем молодой Нины и женщины средних лет Лидии Васильевны.

Однажды случилась неприятность: из стола Нины украли деньги. Пропажа обнаружилась вечером, после ухода Лидии Васильевны.

На следующий день Нина, естественно, рассказала коллеге про свою беду, высказав при этом с десяток подозрений. Вообще-то деньги мог взять кто угодно, потому что, выходя ненадолго, дверь они обычно не запирали.

Реакция Лидии Васильевны удивила Нину: она выслушала все очень сдержанно, что было на нее совсем не похоже. А через несколько дней Лидия Васильевна потихоньку, ничего не объясняя, перебралась в другое помещение. Нина недоумевала, пока секретарь шефа не объяснила ей, в чем дело. Оказывается, Лидия Васильевна решила, что Нина подозревает ее в краже, а своим рассказом о пропаже денег пыталась ее «расколоть». Обидевшись насмерть, она поделилась с начальником и добилась переезда в другой кабинет.

Чуть позже директор вызвал к себе Нину и в доверительной беседе сообщил, что ее коллега очень обижена и больше не желает иметь с ней никаких отношений. Он, конечно, пытался ее разубедить, но лучше Нине постараться самой это сделать.

Кто и в чем не прав?

Кейс 5. Вернуть самоуважение. Недавно став руководителем отдела продаж, я попала в неприятную ситуацию. Мой непосредственный начальник на общем собрании коллектива назвал меня другим именем. Я поправила его, сказав, что он ошибся. Но директор отреагировал неожиданно, он сказал, что неважно, как меня зовут, главное, чтобы я выполняла свою работу на отлично. Честно говоря, я очень растерялась и не нашла, что ответить. Собрание прошло, а у меня осталась обида на саму себя, именно на себя, а не на начальника за то, что не смогла дать достойный ответ.

На следующий день я пришла в кабинет директора и попросила объяснений. Оказалось, что он даже не помнит этого эпизода. Но он извинился и сказал, что в дальнейшем будет очень тактичным. И действительно, с тех пор начальник более чем вежлив и корректен. Но неприятный осадок все-таки остался.

По существу, это был мой внутренний конфликт. Моей задачей было вернуть самоуважение. Однако мне это не удалось. Я осталась недовольна собой. Помогите автору решить задачу.

Тема (раздел) 5. Мотивация и результативность организации

Кейс 1. Инструменты мотивации рабочих

Характеристика организации

Структура - управление и все административные службы находятся в одном здании в крупном городе Ленинградской области. Основной заказчик организации территориально

находится в непосредственной близости от предприятия. Также имеются две строительные площадки в регионах.
Профиль деятельности - строительно-монтажная организация, субподрядчик, одно из предприятий холдинга.
Общая численность персонала - около 500 человек.
Срок работы организации - СМУ существует с советских времен. За последние 10 лет значительно изменилась система управления.
Общая ситуация
Вы - заместитель генерального директора по работе с персоналом. Вступили в должность неделю назад. До вашего прихода в организацию этой позиции в ней не было. Вас пригласил вице-президент холдинга (не работающий непосредственно на данном предприятии).
Из беседы с генеральным директором вы узнали:
1. Основной костяк сотрудников работает на предприятии от 15 до 25 лет и не собирается уходить в силу возраста и привычки. Это высокопрофессиональные рабочие кадры, имеющие уникальный опыт.
2. Текучесть кадров наблюдается, скорее, среди молодых специалистов: они приходят после института, получают опыт, а потом уезжают в Петербург на строительство супермаркетов, где платят вдвое больше, чем в СМУ.
3. В организации существует система обучения молодых рабочих (есть собственный учебный полигон, соблюдаются традиции наставничества).
4. С советских времен на предприятии ведется культурно-массовая работа (соревнования, туристские слеты, праздники и др.).
Из ваших личных наблюдений за первую неделю работы:
1. В коллективе здоровый социально-психологический климат (доброжелательные, доверительные отношения, сплоченность, отзывчивость, готовность помочь).
2. Линейные руководители не знают современных систем мотивации и стимулирования, в управлении используют единственный стиль - подчеркивают ошибки подчиненных, а не их достижения.
3. Бригадиры распределяют задания по принципу "грузить на того, кто везет", за переработки никакой дополнительной оплаты не предусмотрено.
4. В целом коллектив очень инертен. Изменения и нововведения встречают сопротивление со стороны руководителей и сотрудников.
5. Высокая централизация управления, большинство оперативных решений принимается "наверху".
6. Линейные руководители считают, что причина всех проблем - отсутствие системы мотивации сотрудников.
Из анализа внутренней документации:
1. В компании существует фиксированные расценки на различные виды работ, и оплата труда рабочих начисляется исходя из процента от их выполнения. Однако она не соответствует реальным трудозатратам.
2. Система оплаты труда "непрозрачна". Рабочие не могут сами подсчитать, сколько и за что они получат.
3. Должностные инструкции, регламенты и стандарты (предприятие сертифицировано по ISO) не исполняются, отсюда - дублирование функций и низкая согласованность действий подразделений.
4. В организации нет формализованной системы оценки персонала. Предприятие на данном этапе не может повысить зарплату сотрудникам, т.к. является частично государственным и работает в соответствии с требованиями и предписаниями Министерства.
ЗАДАНИЕ:

1. Какие инструменты мотивации вы предложили бы внедрить руководству данного предприятия для повышения лояльности сотрудников (особенно молодых специалистов).

Тема (раздел) 7. Лидерство в организации

Кейс 1.

Вы - руководитель проекта по внедрению программного обеспечения в известной консалтинговой компании. Заказчик проекта важен для вашей организации, и вы стараетесь ему угодить, однако его требования меняются очень часто, и иногда вам кажется, что «он сам не знает, чего хочет». Кроме того, вам никогда раньше не доводилось внедрять именно эту программу, и ее приходится изучать по ходу дела. Вы обладаете определенными методиками внедрения, но постоянно их адаптируете в соответствии с требованиями ситуации.

Вы работаете со своей проектной командой в другом городе и вынуждены жить всей группой в арендуемой квартире. Вы проводите вместе практически двадцать четыре часа в сутки. Но вам кажется, что имидж серьезного и жесткого руководителя требует от вас, чтобы вы немного дистанцировались от своей команды. Вы ездите на работу и с работы на такси, в то время как остальные члены команды добираются на автобусе. В столовой во время обеда вы садитесь отдельно. В нерабочее время вы стараетесь не обсуждать с подчиненными бытовые и семейные проблемы. Всем своим видом вы демонстрируете важность выполняемой задачи и ваш особый статус в проекте.

Когда в очередной раз вы начинаете требовать от членов проектной команды «поработать сверхурочно», чтобы вовремя «закрыть» этап проекта и получить оплату от заказчика, двое из трех ваших подчиненных не сговариваясь кладут на ваш стол заявления об увольнении.

Кейс 2.

Вы устроились работать в компанию вашей мечты - международную корпорацию. Вас взяли на должность исполняющего обязанности начальника отдела организационного развития (предыдущая руководительница отдела ушла в декретный отпуск, и вы временно ее заменяете). Сам отдел создан недавно после реструктуризации компании, и никто толком не знает, чем он должен заниматься. Вам предстоит выстроить работу отдела так, чтобы он органично вписывался в систему отношений в компании и приносил пользу И, конечно, вам хочется зарекомендовать себя как хорошего руководителя.

Однако по прошествии времени вы понимаете, что это будет нелегко. Ваши подчиненные намного старше вас и привыкли работать с предыдущей руководительницей. Они постоянно сравнивают вас с ней, причем не в вашу пользу. Кроме того, приставка «и. о.» - исполняющий обязанности явно не прибавляет вам авторитета, и ваши подчиненные воспринимают вас как временную фигуру.

Вы решаете наладить отношения с коллегами в неформальной обстановке. К тому же у вас появился удачный повод - ваш день рождения. Вы решаете устроить настоящий банкет и в пятницу вечером накрываете праздничный стол в офисе. Но после поздравлений вашего вышестоящего руководства все сразу же разбегаются, так как у каждого сотрудника нашелся повод «улизнуть». Вы сидите в одиночестве за богатым столом и думаете о том, что же вам делать дальше.

Вопросы

1. Как проявились лидерские функции в поведении описанных менеджеров? Какая ориентация лидера - на производственную задачу или на подчиненных - преобладает в каждом случае?
2. Присутствуют ли какие-либо черты, характерные для лидеров в соответствии с исследованиями Стогдилла, у описанных в кейсе менеджеров? Каких черт им явно не хватает?
3. Проанализируйте все три ситуации с помощью модели Фидлера. Насколько описанное поведение лидера эффективно в каждой из них? Объясните, почему.

4. Какой стиль, в соответствии с решеткой Блейка и Моутон, характерен для лидеров в каждой описанной ситуации? Определите их примерные координаты на матрице (см. рис. 13.2). Какие рекомендации вы могли бы дать каждому из них, опираясь на концепцию Блейка и Моутон?
5. Какой из описанных лидеров показался вам «ненужным»? Какие факторы выступали в качестве заменителей лидерства?

Тема (раздел) 8. Управление поведением и поведение в конфликтных ситуациях

Перед Мариной стояла дилемма, как ей поступить. Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на ее будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что сумма денег, в действительности выплаченная работникам компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространенной во многих коммерческих и государственных структурах и применялась для скрытия существенной части наличности от налогов.

Марина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в ее аудиторской группе. Он признал, что такая проблема существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в ее решении дальше. Николай предложил Марине поговорить с руководителем фирмы.

Прежде чем идти к руководителю, Марина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать, и которые периодически проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность ее фирмы к этическим стандартам.

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Мариной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Марине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском отчете. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От встречи у Марины осталось ощущение, что, если она пойдет в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства не проходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Марина обратилась к Борису и Михаилу, работавшим в фирме уже более двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе. Они были удивлены, что Марина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя – начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили ее внимание на то, что если она настоит на своем, то им не избежать неприятностей. Они признали, что в сущности действия клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчетах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблемы. Борис и Михаил призвали Марину быть членом «команды» и снять этот вопрос.

Перед Мариной встал выбор: обратиться к непосредственному начальнику или, миновав его, настоять на своем. Она понимала что, даже если она будет прощена, ей сразу придется сменить работу. И что совершенно точно, ее действия будут не по душе ее коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны и это, может быть, помогло ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой при таком исходе дела оставалась ее совесть. Времени для принятия решения было совсем мало.

Вопросы для обсуждения

1. Какого типа межличностные конфликты имеют место в ситуации? Объясните и подтвердите фактами.
2. Имеется ли в описанной конфликтной ситуации конструктивная сторона? Если да, то в чем она выражается?
3. Имеются ли в ситуации конфликты других уровней, кроме межличностного? Какие? Объясните и подтвердите фактами.
4. Какой стиль разрешения межличностного конфликта был использован каждым из участников событий? Подтвердите фактами.
5. Как вы предложили бы поступить Марине в данной ситуации?

Тест

Примерные тестовые задания:

1.Что можно отнести к поведенческим чертам личности?
а) состояние здоровья
б) властность+
в) самоуверенность+
г) внешность

2.Какие бывают разновидности конфликтов (по количеству участников)?
а) межгрупповые
б) межличностные
в) все ответы верны+
г) между личностью и группой

Как называется способность влиять на индивидов и группы людей и вести их за собой к достижениям цели?
а) конфликтность
б) лидерство+
в) полномочия

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

5.Кто проводил эксперименты на заводе «Вестерн электрик» в Хоторне, в результате которых была сформулирована доктрина человеческих отношений?
а) Альберт Бандура
б) Элтон Мэйо+
в) Джордж Келли

6.Что такое мотивация?
а) достижение личных целей через достижение общих целей
б) процесс побуждения человека или группы людей к деятельности, направленной на достижение целей организации+
в) достижение желаемого результата

7.Как называется состояние индивида, которое возникает в ответ на разнообразные экстремальные воздействия внешней и внутренней среды, которые выводят из равновесия физиологические или психологические функции организма?
а) конфликт
б) фрустрация
в) стресс+

8.Что подразумевается под скелетом организации, схемой должностей и подразделений, на основе которой строятся формальные отношения между людьми в организации?
а) организационный дизайн
б) организационная культура

в) организационная структура+
9.Какое название носят организации, для которых характерны устойчивый характер производства, четкое разделение труда, иерархия управления, стандартизация деятельности, преобладание организационных ценностей над личными?
а) партисипативные организации
б) эдхократические организации
в) индивидуалистические организации
г) корпоративные организации+
10.Что является наилучшей формой преодоления конфликта?
а) через стратегию приспособления
б) через стратегию игнорирования
в) через стратегию окончательного решения+
г) через стратегию компромисса
11.Что является источниками групповой эффективности?
а) организационная культура
б) навыки
в) групповые нормы+
г) роли+
12.Какова причина существования неформальных коммуникаций в организациях?
а) В низкой дисциплине в коллективе
б) В отсутствии авторитета у руководителя
в) В перегрузке официальных каналов связи
г) В неформальной структуре организации+
д) В демократическом стиле руководства
13.Определите для каких компаний характерна дивизиональная структура организации:
а) Для любых компаний
б) Крупных, диверсифицированных компаний+
в) Компаний, работающих на нескольких различных рыночных сегментах+
г) Средних, специализированных компаний
14. Что делает функциональный конфликт?
а) дает дополнительную информацию, полезную для принятия решений+
б) затрудняет удовлетворение потребностей отдельной личности
в) делает процесс принятия решений более эффективным+
15.Какие формы имеет власть?
а) коммерческая власть
б) законная власть+
в) власть, основанная на принуждении+
16. Что присуще харизматическому лидеру?
а) обещание вознаграждения
б) использование законной власти
в) уверенность в себе и своих подчиненных+
17.На какие виды делятся группы по целевому назначению?
а) дружеские+
б) проектные+
в) по интересам+
г) малые
д) функциональные+
е) неформальные
18.Что может являться причиной объединения людей в группы?
а) потребность в общении+
б) получение определенного общественного статуса+
в) стиль руководства

19.Как называются общепризнанные стандарты, сложившиеся в группе в результате длительного взаимодействия ее членов?
а) групповая динамика
б) роли
в) групповые нормы+
20.Как называются организации, которые применяются в области высоких технологий, при ложных инновационных процессах, основанные на знании и компетенции персонала?
а) индивидуалистические организации
б) эдхократические организации+
в) партисипативные организации
г) корпоративные организации
21.Кто проводил эксперименты на заводе «Вестерн электрик» в Хоторне, в результате которых была сформулирована доктрина человеческих отношений?
а) Альберт Бандура
б) Элтон Мэйо+
в) Джордж Келли
22.Что подразумевается под скелетом организации, схемой должностей и подразделений, на основе которой строятся формальные отношения между людьми в организации?
а) организационный дизайн
б) организационная культура
в) организационная структура+
23.Какое название носят организации, для которых характерны устойчивый характер производства, четкое разделение труда, иерархия управления, стандартизация деятельности, преобладание организационных ценностей над личными?
а) партисипативные организации
б) эдхократические организации
в) индивидуалистические организации
г) корпоративные организации+
24.Что является источниками групповой эффективности?
а) организационная культура
б) навыки
в) групповые нормы+
г) роли+
25.Что из нижеперечисленного относится к адаптивным типам организационных структур?
а) линейно-функциональная
б) проектная+
в) дивизиональная
г) матричная+
26.Что такое мотивация?
а) достижение личных целей через достижение общих целей
б) процесс побуждения человека или группы людей к деятельности, направленной на достижение целей организации+
в) достижение желаемого результата
27.Кто предложил классификацию потребностей человека и взаимосвязей между ними, выстроенными в иерархию, в которой высшие запросы не выступают на первый план, пока не удовлетворены потребности низших уровней?
а) Абрахам Маслоу+
б) Ренсис Лайкерт
в) Фредерик Тейлор
28.Выберите элементы, которые необходимы для осуществления коммуникации в организации:

а) Интернет
б) Отправитель+
в) Сообщение+
г) Канал связи+
д) Получатель+
29.Какова причина существования неформальных коммуникаций в организациях?
а) В низкой дисциплине в коллективе
б) В отсутствии авторитета у руководителя
в) В перегрузке официальных каналов связи
г) В неформальной структуре организации+
д) В демократическом стиле руководства
30.Определите для каких компаний характерна дивизиональная структура организации:
а) Для любых компаний
б) Крупных, диверсифицированных компаний+
в) Компаний, работающих на нескольких различных рыночных сегментах+
г) Средних, специализированных компаний
31.Как называются группы, которые созданы по решению руководства в структуре организации для выполнения определенных задач, способствующих достижению целей организации?
а) управленческие группы
б) формальные группы+
в) неформальные группы
32. Какие могут быть группы по характеру вхождения?
а) оперативные+
б) нереферентные
в) референтные+
33.Основным объектом исследования организационного поведения являются:
1) любые типы организаций, независимо от размера и целевого назначения;
2) большие и средние бизнес-компании;
3) любые бизнес-компании, независимо от размера;
4) государственные компании и некоммерческие организации.
33. Предметом организационного поведения выступают закономерности:
1) индивидуального поведения сотрудника в бизнес-компании;
2) индивидуального и группового поведения в бизнес-компании;
3) трудового поведения сотрудника в бизнес-компании;
4) индивидуального, группового и организационного поведения.
34. Организационное поведение является отраслью:
1) прикладного знания;
2) теоретического знания;
3) практического знания;
4) интуитивного знания и здравого смысла.
35. Теоретическую основу организационного поведения составляют в первую очередь:
1) психология, социология и теория организаций;
2) экономика, антропология и политология;
3) экономика и менеджмент;
4) управление человеческими ресурсами.
36. Практической целью организационного поведения является повышение эффективности управления:
1) материально-техническими ресурсами организации;
2) человеческими ресурсами организации;
3) финансовыми ресурсами организации;
4) технологическими ресурсами организации.

37. При разработке моделей организационного поведения организационное поведение опирается на понимание работника как человека:
1) ленивого и равнодушного;
2) с низкой потребностью в профессиональном развитии;
3) заинтересованного и ответственного;
4) нуждающегося в контроле.
38. Основными тенденциями развития общества, влияющими на организационное поведение, являются:
1) развитие многополярного мира;
2) климатические изменения — глобальное потепление;
3) развитие психогенетики;
4) стремительное развитие технологий.
39. Демографические изменения рабочей силы приводят к необходимости:
1) ужесточать требования к приему на работу новых сотрудников;
2) контролировать существующие методы управления человеческими ресурсами;
3) разрабатывать новые способы управления человеческими ресурсами в ситуации разнообразия;
4) разрабатывать программы повышения организационной лояльности.
40. Развитие современных компьютерных технологий ведет к тому, что:
1) допускается дистанционное присутствие сотрудника на работе;
2) уменьшается объем рабочей нагрузки работника;
3) повышается мотивация трудовой деятельности;
4) облегчается формирование команды.
41. Изменения в ожиданиях людей касаются следующих аспектов деятельности организации:
1) унификации корпоративных норм и правил поведения;
2) гибкости организации в ответ на потребности работника;
3) повышения уровня сплоченности коллектива;
4) оптимизации процессов принятия управленческих решений.

3.1.2 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в ходе текущего контроля успеваемости

Устный ответ

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

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

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

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

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала,

затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

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

Творческое задание

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

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

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

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

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

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

Кейсы (ситуации и задачи с заданными условиями)

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

Задачи могут решаться устно и/или письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

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

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

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

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

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

Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине

(модулю).

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

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

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

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

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

3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

3.2.1. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)

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

		решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- обучающийся владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности, - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
НЕУДОВЛЕТВО-РИТЕЛЬНО	Знает:	- обучающийся не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	обучающийся не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым «удовлетворительно».

3.2.2. Контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации

Список вопросов для устных ответов

1 Организационное поведение как отрасль знаний. Объект и предмет организационного поведения. Цель и основные задачи курса.
2 Понятие организации. Организация как процесс и как явление
3 Поведение и его источники. Факты, уровни и типы поведения.
4 Понятие «организационное поведение». Источники и факторы определяющие организационное поведение, и их характеристика.
5 Личность в организации. Психологическая структура личности.
6 Основные сферы и потенциал личности.
7 Темперамент и его типология.
8 Характер. Структура его черт.
9 Социальные и биографические характеристики личности в организации.
10 Группа в организации. Классификация групп.
11 Социальная структура организации.
12 Групповые эффекты в организации.
13 Социально-психологические закономерности организационного поведения.
14 Роли и ролевое поведение в организации.
15 Стили руководства и управление в организации.
16 Лидерство и авторитет в организации.
17 Требования организационного поведения к менеджеру.
18 Содержательные теории мотивации.
19 Процессуальные теории мотивации.
20 Цели и система стимулирования в организации
21 . Общие черты организации. Типы организаций.
22 Конструирование организации и формирование команды.
23 Социально-психологическое развитие организации.
24 Управление нововведениями в организации.
25 Конфликты в организации: сущность, классификация, стадии развития.
26 Стратегии поведения и пути разрешения конфликтов в организации.
27 Стресс и его влияние на организационное поведение
28 Характеристика проявления различных типов темперамента в поведении человека.
29 Методы управления организационным поведением
30 Характеристика теорий мотивации

3.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков в ходе промежуточной аттестации

Процедура оценивания знаний (тест)

Предлагаемое количество заданий	20
Последовательность выборки	Определена по разделам
Критерии оценки	- правильный ответ на вопрос
«5» если	правильно выполнено 90-100% тестовых заданий
«4» если	правильно выполнено 70-89% тестовых заданий
«3» если	правильно выполнено 50-69% тестовых заданий

Процедура оценивания знаний (устный ответ)

Предел длительности	10 минут
Предлагаемое количество заданий	2 вопроса
Последовательность выборки вопросов из каждого раздела	Случайная
Критерии оценки	- требуемый объем и структура - изложение материала без фактических ошибок - логика изложения - использование соответствующей терминологии - стиль речи и культура речи - подбор примеров их научной литературы и практики
«5» если	требования к ответу выполнены в полном объеме
«4» если	в целом выполнены требования к ответу, однако есть небольшие неточности в изложении некоторых вопросов
«3» если	требования выполнены частично – не выдержан объем, есть фактические ошибки, нарушена логика изложения, недостаточно используется соответствующая терминологии

Процедура оценивания умений и навыков (решение проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач)

Предлагаемое количество заданий	1
Последовательность выборки	Случайная
Критерии оценки:	- выделение и понимание проблемы - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения - полнота использования источников - наличие авторской позиции - соответствие ответа поставленному вопросу - использование социального опыта, материалов СМИ, статистических данных - логичность изложения - умение сделать квалифицированные выводы и обобщения с точки зрения решения профессиональных задач - умение привести пример - опора на теоретические положения - владение соответствующей терминологией
«5» если	требования к ответу выполнены в полном объеме
«4» если	в целом выполнены требования к ответу, однако есть небольшие неточности в изложении некоторых вопросов. Затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений
«3» если	требования выполнены частично – пытается обосновать свою точку зрения, однако слабо аргументирует научные положения, практически не способен самостоятельно сформулировать выводы и обобщения, не видит связь с профессиональной деятельностью

4. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

4.1. Электронные учебные издания

1. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00926-2. — Текст :

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511105
2. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16430-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/531024
3. 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, 2023. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17628-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/533669
4. Голубкова, О. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / О. А. Голубкова, С. В. Сатикова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09014-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512219
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, 2023. — 802 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17924-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/533992

4.2. Электронные образовательные ресурсы

1. Образовательная платформа ЮРАЙТ – электронная библиотека по всем отраслям знаний https://urait.ru/- Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. e-Library.ru: Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – URL: http://elibrary.ru/.- Режим доступа: свободный.
3. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: http://cyberleninka.ru/.- Режим доступа: свободный.
4. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс]. – URL: http://window.edu.ru/- Режим доступа: свободный.
5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [Электронный ресурс]. – URL: http://fcior.edu.ru/ - Режим доступа: свободный.

4.3. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к ниже следующим современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам:

1. Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс]. – URL: http://dic.academic.ru. - Режим доступа: свободный.
2. Система информационно-правового обеспечения «Гарант» [Электронный ресурс]. – http://www.garant.ru/- Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – https://consultant.ru/- Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. База данных Research Papers in Economics (самая большая в мире коллекция электронных научных публикаций по экономике включает библиографические описания публикаций, статей, книг и других информационных ресурсов) - [Электронный ресурс]. – URL: https://edirc.repec.org/data/derasru.htm - Режим доступа: свободный.

4.4. Комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

1. MS Office;

2. Операционная система Windows;
3. Свободно распространяемое программное обеспечение: свободные пакеты офисных приложений Apache Open Office, LibreOffice.

4.5. Оборудование и технические средства обучения

Для реализации дисциплины (модуля) используются учебные аудитории для проведения учебных занятий, которые оснащены оборудованием и техническими средствами обучения, и помещения для самостоятельной работы обучающихся, которые оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду НЧОУ ВО «МИЭПП». Допускается замена оборудования его виртуальными аналогами.

№ аудитории	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы	Перечень основного оборудования, учебно-наглядных пособий
№ 101	«Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы-12шт. стулья – 24 шт.), ноутбук – 1 шт., проектор -1шт. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации.
№ 102	«Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы-21шт. и стулья 42шт.), проектор -1 шт., принтер t – 1 шт., роутер – 1шт., ноутбук -1 шт. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации
№ 209	«Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы -7шт.; и стулья-14 шт.), ноутбук– 1 шт., проектор - 1 шт., Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации
№ 210	«Лаборатория вычислительных машин и сетей для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы 15шт.; и стулья-30шт.), ноутбук -1 шт. проектор - 1 шт., Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации
№ 211	«Лаборатория вычислительных машин и сетей для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)».	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы -17 шт. стулья-34шт.), колонка для воспроизведения звука (1 шт.), наушники (20 шт.), системный блок (20 шт.); компьютер (20 шт.), клавиатура (20 шт.), компьютерная мышь (20 шт.), принтер– 1 шт., сетевой маршрутизатор – 1шт., роутер – 1шт., проектор -1 шт., ноутбук - 1шт. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации.
№ 213	«Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели

	типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	(ученические столы -12 шт и стулья – 24шт.), принтер – 1 шт., ноутбук - 1шт., проектор– 1шт.. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации.
№ 214	«Лаборатория вычислительных машин и сетей для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы-26шт. и стулья -52шт.), Системный блок -10шт.; проектор -1 шт., роутер – 1шт. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации
№ 105	Специальное помещение «Помещение для самостоятельной работы»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы и стулья, компьютерные ученические столы, кресла), системный блок (6 шт.), монитор (6 шт.), клавиатура (6 шт.), компьютерная мышь (6 шт.), сетевой маршрутизатор, информационный стенд, принтер. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации.
№ 109	Специальное помещение «Помещение для самостоятельной работы»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы и стулья, компьютерные ученические столы, кресла), системный блок (3 шт.), монитор (3 шт.), клавиатура (6 шт.), компьютерная мышь (3 шт.), сетевой маршрутизатор, информационный стенд, принтер. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации.

* Номер конкретной аудитории указан в приказе об аудиторном фонде, расписании учебных занятий и расписании промежуточной аттестации.

5. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями осуществляется в соответствии с «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014г. № АК-44/05вн. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Студенты с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных студентов, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом индивидуальных особенностей. Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику, при составлении которого возможны различные варианты проведения занятий: в академической группе и индивидуально, на дому с использованием дистанционных образовательных технологий.