

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: заместитель директора
Дата подписания: 23.12.2025 14:03:11
Уникальный программный ключ:
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

Приложение 4
к образовательной программе

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

**для текущего контроля успеваемости и
промежуточной аттестации обучающихся**

по дисциплине

Б1.В.17 Организационное поведение

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление персоналом организации и государственной службы
(наименование образовательной программы)

Бакалавр

(квалификация)

Заочная форма обучения

(форма обучения)

Год набора - 2022

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) ФОС:

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

РАЗДЕЛ 1.
ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по учебной дисциплине «Организационное поведение»

1.1. Основные сведения об учебной дисциплине

Таблица 1
Характеристика учебной дисциплины (сведения соответствуют разделу РПУД)

Образовательная программа	бакалавриата
Направление подготовки	38.03.03 «Управление персоналом»
Количество разделов учебной дисциплины	3
Дисциплина базовой / вариативной части образовательной программы	Базовой части образовательной программы Б1.В.17
Формы текущего контроля	<ul style="list-style-type: none"> - Текущий контроль (устный опрос, тестовое задание, ситуационное задание, расчетное задание, деловая игра, коллоквиум, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу). - Промежуточная аттестация (зачет)
Показатели	заочная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	3
Семестр	5
<i>Общая трудоемкость (академ. часов)</i>	144
Аудиторная работа:	72
Лекционные занятия	36
Семинарские занятия	36
Самостоятельная работа	43
Контроль	27
Недельное количество часов	6
в т.ч. аудиторных	3
Форма промежуточной аттестации	экзамен

1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов			
Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
ПК-5.2	Разрабатывает стратегии профессионального развития персонала, программы профориентации, трудовой, профессиональной и социальной адаптации и стажировки персонала	Знать:	
		1 элементы трудового процесса и методы обучения персонала;	ПК-5.2 3-1
		2 элементы трудового процесса и методы обучения персонала, и методику отбора и набора персонала;	ПК-5.2 3-2
		3 элементы трудового процесса и методы обучения персонала, и методику отбора и набора персонала, процедуру проведения профессиональных мероприятий.	ПК-5.2 3-3
		Уметь:	
		1. организовать персонал для решения проблем в группах;	ПК-5.2 У-1
		2 организовать персонал для решения проблем в группах, формировать бюджет для проведения мероприятий;	ПК-5.2 У-2
		3 проводить тренинги для персонала.	ПК-5.2 У-3
		Владеть:	
		1 техникой проведения обучения персонала в организации;	ПК-5.2 В-1
		2 элементами организации трудового процесса ;	ПК-5.2 В-2
		3 методом адаптации персонала.	ПК-5.2 В-3
ПК-5.3	Организует мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры, формирует кадровый резерв и организует работу с ним	Знать:	
		1 ситуацию на рынке труда по персоналу;	ПК-5.3 3-1
		2 ситуацию на рынке труда и возможные методы привлечения персонала;	ПК-5.3 3-2
		3 предпочтения организаций по персоналу.	ПК-5.3 3-3
		Уметь:	
		1 организовывать мероприятия для персонала;	ПК-5.3 У-1
		2 развивать персонал ;	ПК-5.3 У-2

		формировать компетенции карьеры персонала.	ПК-5.3 У-3
		Владеть:	
		1 знаниями в области развития персонала организаций;	ПК-5.3 В-1
		2 знаниями в области построения карьерной лестницы персонала;	ПК-5.3 В-2
		3 набором правил по построению деловой карьеры персонала.	ПК-5.3 В-3
ПК-7.1	Разрабатывает и внедряет систему оплаты труда персонала, систему мотивации и стимулирования труда, программы повышения лояльности персонала	Знать:	
		1 систему оплаты труда на предприятии;	ПК-7.1 3-1
		2 методы оплаты труда на предприятии;	ПК-7.1 3-2
		3 систему мотивации труда применительно к оплате труда.	ПК-7.1 3-3
		Уметь:	
		1 проводить исследования удовлетворенности персонала на рабочем месте;	ПК-7.1 У-1
		2 анализировать и проводить контроль трудовой деятельности персонала предприятия;	ПК-7.1 У-2
		3 проводить тренинги для персонала.	ПК-7.1 У-3
		Владеть:	
		1 общими принципами стимулирования труда;	ПК-7.1 В-1
		2 методикой расчета затрат на оплату труда, оценивания персонала;	ПК-7.1 В-2
		3 методикой погашения конфликтов на предприятиях, проведения совещаний, способностью выступать на приемах.	ПК-7.1 В-3
ПК-7.3	Организует и проводит исследования удовлетворенности персонала работой в организации, других аспектов социально-трудовых отношений	Знать:	ПК-7.3
		1 потребность в персонале организации;	3-1
		2 методы решения конфликтов в организации;	ПК-7.3 3-2
		3 мероприятия по снижению социально-трудовой напряженности в коллективе.	ПК-7.3 3-3
		Уметь:	
		1 повышать производительность труда за счет улучшения климатата в организации;	ПК-7.3 У-1
		2 работать с персоналом;	ПК-7.3 У-2

		3 применять методы исследования проблем персонала на предприятии.	ПК-7.3 У-3
		Владеть:	
		1 организацией социально-трудовых мероприятий;	ПК-7.3 В-1
		2 спецификой организации персонала;	ПК-7.3 В-2
		3 спецификой организации персонала и исследованием удовлетворенности трудового процесса.	ПК-7.3 В-3
ПК-7.5	Анализирует эффективность системы мотивации и стимулирования труда, готовит предложения по её совершенствованию, в том числе на основе прогрессивного отечественного и зарубежного опыта	Знать: 1 систему мотивации на предприятии; 2 методы совершенствования трудового процесса; 3 зарубежный опыт осуществления трудовой деятельности.	ПК-7.5 3-1 ПК-7.5 3-2 ПК-7.5 3-3
		Уметь: анализировать мотивацию персонала;	ПК-7.5 У-1
		2 применять систему мотивации;	ПК-7.5 У-2
		3 улучшать имеющуюся систему мотивации существующую на предприятии.	ПК-7.5 У-3
		Владеть: 1 анализом эффективности системы мотивации; 2 методами стимулирования труда персонала;	ПК-7.5 В-1 ПК-7.5 В-2
		3 знаниями в области совершенствования труда персонала.	ПК-7.5 В-3
Пк-8.1	Участвует в разработке корпоративных социальных программ, систем выплат работникам социальных льгот	Знать: 1 основы КСО; 2 корпоративно- социальные программы; 3 систему начислений , льгот.	Пк-8.1 3-1 Пк-8.1 3-2 Пк-8.1 3-3
		Уметь: 1 разрабатывать программы повышения качества трудовой деятельности;	Пк-8.1 У-1
		2 применять знания в области социальных программ;	Пк-8.1 У-2

		3 применять на практике полученные знания в области корпоративной социальной ответственности.	Пк-8.1 У-3
		Владеть:	
		способностью самостоятельно представить информационное тематическое сообщение;	Пк-8.1 В-1
		2 способностью предлагать программы развития корпоративного духа;	Пк-8.1 В-2
		3 способностью выступать в дискуссии, защищать аргументировано свою позицию.	Пк-8.1 В-3
Пк-8.3	Применяет на практике знания сущности и критериев эффективной организационной культуры, методы исследования морально-психологического климата в коллективе	Знать: 1 критерии отбора персонала на основе применения психологических тренингов; 2 основы организационной культуры; 3 методы исследования морально-психологического климата персонала. Уметь: 1 выявлять мотивирующие и демотивирующие факторы организационного поведения; 2 применять технику публичного выступления, виды убеждающих воздействий на собеседника; 3 использовать правила подготовки и проведения совещаний и деловых переговоров, технику телефонного разговора. Владеть: навыками практического использования различных способов разрешения конфликтных ситуаций в управлении, навыками проектирования, планирования и организации работы с человеческими ресурсами, техниками рационального чтения текстов управленческих документов, написания деловых писем;	Пк-8.3 3-1 3-3 Пк-8.3 3-3 Пк-8.3 3-3 Пк-8.3 У-1 Пк-8.3 У-2 Пк-8.3 У-3 Пк-8.3 В-1 Пк-8.3 Б-2

		командировок;		
		3 навыками проведения деловых переговоров, совещаний, служебных командировок.	Пк-8.3 В-3	

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
Раздел 1. Основы организационного поведения				
1	Тема 1.1. Основные категории и понятия дисциплины «организационное поведение»	6	ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-7.1 ПК-7.3 ПК-7.5 Пк-8.1 Пк-8.3	Устный опрос, дискуссия, доклад (сообщение)
2	Тема 1.2. Общие свойства организаций, свойства организаций как сложных систем	6	ПК-5.2 Пк-8.1 Пк-8.3	Устный опрос, дискуссия, коллоквиум, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)
Раздел 2. Человек в организации				
3	Тема 2.1. Личность и организация.	6	ПК-5.2 Пк-8.1 Пк -8.3	Устный опрос, деловая игра, доклад (сообщение)
4	Тема 2.2. Коммуникативное поведение человека в организации	6	ПК-5.2 Пк-8.1 Пк-8.3	Деловая игра, коллоквиум, ситуационное задание, доклад (сообщение),
5	Тема 2.3. Формирование группового поведения в организации	6	ПК-5.2 Пк-8.1 Пк-8.3	Устный опрос, ситуационное задание, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)
Раздел 3. Прикладные аспекты исследований организационного поведения				
6	Тема 3.1. Мотивация и результативность в организации.	6	ПК-5.2 Пк-8.1 Пк-8.3	Доклад (сообщение)

7	Тема 3.2. Лидерство в организации	6	ПК-5.2 Пк-8.1 Пк-8.3	Устный опрос, дискуссия, ситуационное задание, коллоквиум, доклад (сообщение)
8	Тема 3.3. Персональное развитие в организации	6	ПК-5.2 Пк-8.1 Пк-8.3	Ситуационное задание, дискуссия, расчетная задача, доклад
9	Тема 3.4. Управление поведением и нововведениями в организации	6	ПК-5.2 Пк-8.1 Пк-8.3	Устный опрос, ситуационное задание доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)

1.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описание шкалы оценивания.

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания		Критерии оценивания	
		Государственная	Баллы		
1	2	3	4	5	6
Знает	ПК-5.2 3-1, 3-2, 3-3 ПК-5.3 3-1, 3-2, 3-3 ПК-7.1 3-1, 3-2, 3-3 ПК-7.5 3-1, 3-2, 3-3 Пк-8.1 3-1, 3-2, 3-3 Пк-8.3 3-1, 3-2, 3-3	Отлично	90-100	A	теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
Умеет	ПК-5.2 У-1, У-2, У-3 ПК-5.3 У-1, У-2, У-3 ПК-7.1 У-1, У-2, У-3 ПК-7.5 У-1, 3-2, У-3 Пк-8.1 У-1, У-2, У-3 Пк-8.3 У-1,				

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания			Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	ECTS	
1	2	3	4	5	6
Владеет	У-2, У-3 ПК-5.2 В-1, В-2, В-3 ПК-5.3 В-1, В-2, В-3 ПК-7.1 В-1, В-2, В-3 ПК-7.5 В-1, В-2, В-3 Пк-8.1 В-1, В-2, В-3 Пк-8.3 В-1, В-2, В-3				
Знает	ПК-5.2 3-1, 3-2, 3-3 ПК-5.3 3-1, 3-2, 3-3 ПК-7.1 3-1, 3-2, 3-3 ПК-7.5 3-1, 3-2, 3-3 Пк-8.1 3-1, 3-2, 3-3 Пк-8.3 3-1, 3-2, 3-3				теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
Умеет	ПК-5.2 У-1, У-2, У-3 ПК-5.3 У-1, У-2, У-3 ПК-7.1 У-1, У-2, У-3 ПК-7.5 У-1, У-2, У-3 Пк-8.1 У-1, У-2, У-3 Пк-8.3 У-1, У-2, У-3	Хорошо	75-89	B/C	
Владеет	ПК-5.2 В-1, В-2, В-3 ПК-5.3 В-1, В-2, У-3 ПК-7.1 В-1, В-2, В-3 ПК-7.5 В-1, В-2, В-3				

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания			Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	ECTS	
1	2	3	4	5	6
	Пк-8.1 В-1, В-2, В-3 Пк-8.3 В-1, В-2, В-3				
Знает	ПК-5.2 3-1, 3-2, 3-3 ПК-5.3 3-1, 3-2, 3-3 ПК-7.1 3-1, 3-2, 3-3 ПК-7.5 3-1, 3-2, 3-3 Пк-8.1 3-1, 3-2, 3-3 Пк-8.3 3-1, 3-2, 3-3				теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой дисциплины учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки
Умеет	ПК-5.2 У-1, У-2, У-3 ПК-5.3 У-1, У-2, У-3 ПК-7.1 У-1, У-2, У-3 ПК-7.5 У-1, У-2, У-3 Пк-8.1 У-1, У-2, У-3 Пк-8.3 У-1, У-2, У-3		60-74	D/E	
Владеет	ПК-5.2 В-1, В-2, В-3 ПК-5.3 В-1, В-2, У-3 ПК-7.1 В-1, В-2, В-3 ПК-7.5 В-1, В-2, В-3 Пк-8.1 В-1, В-2, В-3 Пк-8.3 В-1, В-2, В-3				
Знает	ПК-5.2 3-1, 3-2, 3-3 ПК-5.3 3-1, 3-2, 3-3 ПК-7.1 3-1,	Неудовлетворительно	0-59	F/Fx	теоретическое содержание дисциплины не освоено полностью; необходимые практические навыки работы не сформированы, все

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания			Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	ECTS	
1	2	3	4	5	6
	3-2, 3-3 ПК-7.5 3-1, 3-2, 3-3 Пк-8.1 3-1, 3-2, 3-3 Пк-8.3 3-1, 3-2, 3-3				предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены с грубыми ошибками либо совсем не выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному
Умеет	ПК-5.2 У-1, У-2, У-3 ПК-5.3 У-1, У-2, У-3 ПК-7.1 У-1, У-2, У-3 ПК-7.5 У-1, 3-2, У-3 Пк-8.1 У-1, У-2, У-3 Пк-8.3 У-1, У-2, У-3				
Владеет	ПК-5.2 В-1, В-2, В-3 ПК-5.3 В-1, В-2, В-3 ПК-7.1 В-1, В-2, В-3 ПК-7.5 В-1, В-2, В-3 Пк-8.1 В-1, В-2, В-3 Пк-8.3 В-1, В-2, В-3				

РАЗДЕЛ 2. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности (очная форма обучения)

Сумма баллов по разделу	Раздел 1		Раздел 2						Раздел 3						Контроль знаний раздела учебной дисциплины - 6
	Темы	Т. 1.1	Т. 1.2	Т. 2.1	Т. 2.2	Т. 2.3	Т. 3.1	Т. 3.2	Т. 3.3	Т. 3.4					
Виды работ: Лекции	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1
Семинарские занятия я (устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, коллоквиум, дискуссия, сообщение)	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Индивидуальные задания *															
Самостоятельная работа	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Сумма баллов	22		30						38						Научная
															100
															Сумма баллов за дисциплину - 100

* Индивидуальное задание представляет собой научное исследование выбранной студентом или преподавателем проблемы в области управления персоналом организации, результатом которого является научная статья (тезисы к конференции, презентация).

2.1. Описание оценочных средств по видам заданий текущего контроля

2.1.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения прослушанного на лекции материала и определения уровня подготовленности обучающихся по теме в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по вопросам к семинарскому занятию.

Критерии оценки:

правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

использование дополнительного материала (обязательное условие);

рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Оценка «5» - 2 балла - ставится, если обучающийся:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

Оценка «4» - 1,5 балла - ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1- 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «3»- 1 балл - ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «2» - 0,5 баллов - ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

*0 в журнал не ставится

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному опросу по темам дисциплины
РАЗДЕЛ 1. Основы организационного поведения	
Тема 1.1. Основные категории и понятия дисциплины «организационное поведение»	<p>План семинара 1</p> <p>1. Предмет, объект, цели организационного поведения</p> <p>2. Основополагающие концепции организационного</p> <p>3. Организационная культура</p> <p>План семинара 2</p> <p>1. Характерные особенности организационного поведения</p> <p>2. Общность интересов</p> <p>3. Природа организаций</p>

Тема 1.2. Общие свойства организаций, свойства организаций как сложных систем.	План семинара 3
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Подход, ориентированный на человеческие ресурсы 2. Ситуационный подход 3. Подход, ориентированный на результаты
Тема 2.1. Личность и организация	План семинара 4
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Подход, ориентированный на человеческие ресурсы 2. Ситуационный подход 3. Подход, ориентированный на результаты
РАЗДЕЛ 2. ЧЕЛОВЕК В ОРГАНИЗАЦИИ	
Тема 2.2. Коммуникативное поведение человека в организации	План семинара 5
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Системный подход 2. Этика организационного поведения 3. Анализ “затраты – выгоды” при выборе организационного поведения
Тема 2.3. Формирование группового поведения в организации	План семинара 6
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Теория ХиУ 2. Управленческая деятельность 3. Цель управления
	План семинара 7
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Основы коммуникаций 2. Нисходящие коммуникации 3. Восходящие коммуникации
	План семинара 8
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Другие формы коммуникаций 2. Электронные коммуникации 3. Неформальное общение
	План семинара 9
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Природа установок работника 2. Влияние удовлетворения трудом на работу сотрудников 3. Изучение уровня удовлетворения от труда
	План семинара 10
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Области легитимного влияния организаций 2. Право на частную жизнь 3. Дискриминация
РАЗДЕЛ 3. ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ	

Тема 3.1. Мотивация и результативность в организации	<p>План семинара 11</p> <p>1. Система мотивации: потребности, мотивы, интересы, ценности 2. Системы материального стимулирования – надбавки, бонусы, сдельная система оплаты труда, системы Скэнлона и Раккера 3. Концепция проектирования рабочего места: обогащение и расширение труда</p> <p>План семинара 12</p> <p>1. Содержательные теории мотивации (Маслоу, Альдерфера, Мак Келлланда, Герцберга) 2. Процессуальные теории мотивации (Мак Грегора, теория ожидания Врума, модель Портера – Лоулера) 3. Современные теории мотивации (справедливости, атрибуции, целеполагания, подкрепления мотива)</p>
Тема 3.2. Лидерство в организации	<p>План семинара 13</p> <p>1. Конфликты в организациях 2. Ассертивное поведение 3. Теория харизматического и преобразующего лидерства. Заменители лидерства. Стили лидерства.</p> <p>План семинара 14</p> <p>1. Проблемы власти и политики организаций 2. Определение лидерства. Теория черт характера лидера. 3. Определение лидерства в теории обмена. Ситуационная теория лидерства Фреда Фидлера.</p>
Тема 3.3. Персональное развитие в организации	<p>План семинара 15</p> <p>1. Понятие социальной системы 2. Социальная культура 3. Роль индивида в организации</p> <p>План семинара 16</p> <p>1. Статус 2. Организационная культура 3. Персональное развитие</p>
Тема 3.4. Управление поведением и нововведениями в организации	<p>План семинара 17</p> <p>1. Природа руководства 2. Поведенческие подходы к стилям руководства 3. Ситуационные подходы к руководству</p> <p>План семинара 18</p> <p>1. Основы наделения властью и участия в управлении 2. Механизм участия в управлении 3. Программы участия в управлении</p>

2.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится контроль знаний по разделу в форме ответов на тестовые задания.

Критерии оценивания. Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах, которые затем переводятся в оценку. Баллы выставляются следующим образом:

правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ – 0,27 балла.

Оценка соответствует следующей шкале:

Оценка (государственная)	Баллы	% правильных ответов
Отлично	6	75-100
Хорошо	4,5	51-75
Удовлетворительно	2,5	25-50
Неудовлетворительно	1	менее 25

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Тестовые задания для текущего контроля

знаний обучающихся по разделу 1. Основы организационного поведения

1. Присущее живым существам взаимодействие с окружающей средой, опосредованное их внешней (двигательной) и внутренней (психической) активностью

- а) общение;
- б) поведение;
- в) деятельность
- г) отдых

2. Теоретические и практические знания о том, как люди — отдельные личности и целые группы — действуют внутри организаций —

- а) психология;
- б) организационное поведение
- в) менеджмент
- г) спорт

3. Цель изучения организационного поведения-

- а) овладение навыками управление поведением людей в процессе профессиональной деятельности и их совершенствование
- б) овладение навыками манипулирования людьми
- в) обеспечение конкурентоспособности организации
- г) это не способствует укреплению дружеских чувств между членами группы.

4. Подход к анализу организационного поведения, предполагающий анализ личностного роста и развития индивидов, достижение ими все более высоких уровней компетенции, творческой активности.

- а) ориентация на человеческие ресурсы;
- б) ситуационный подход;
- в) ориентация на результаты;
- г) системный подход.

5. Подход к пониманию организационного поведения, утверждающий, что различные организационные ситуации предполагают специфические образцы поведения, анализ которых нельзя проводить с универсальных позиций.

- а) ориентация на человеческие ресурсы;
- б) ситуационный подход;
- в) ориентация на результаты;
- г) системный подход.

6. Подход к анализу организационного поведения, предполагающий ориентацию менеджмента на производительность организации.
- а) ориентация на человеческие ресурсы;
 - б) ситуационный подход;
 - в) ориентация на результаты;
 - г) системный подход.
7. Подход к анализу организационного поведения, предполагающий, что менеджеры обладают целостным взглядом на субъект управления, поэтому все части организационного взаимодействия должны быть увязаны в комплекс.
- а) ориентация на человеческие ресурсы;
 - б) ситуационный подход;
 - в) ориентация на результаты;
 - г) системный подход.
8. Модель организационного поведения, основывающаяся на механизмах власти.
- а) авторитарная;
 - б) модель опеки;
 - в) поддерживающая модель;
 - г) коллегиальная модель.
9. Модель оргповедения, предполагающая, что сотрудникам постоянно внушаются мысли об экономических поощрениях и льготах и в результате такого рода психологической обработки они чувствуют себя вполне довольными жизнью.
- а) авторитарная;
 - б) модель опеки;
 - в) поддерживающая модель;
 - г) коллегиальная модель.
10. Модель оргповедения, опирающаяся на руководство и лидерство, когда менеджеры создают климат, помогающий индивидуальному росту сотрудников и использованию их способностей в интересах организации.
- а) авторитарная;
 - б) модель опеки;
 - в) поддерживающая модель;
 - г) коллегиальная модель.
11. Модель оргповедения, реализация которой предполагает формирование у сотрудников чувства партнерства, ощущения своей необходимости и полезности, когда они как бы «принимают» руководителей в свой круг, с уважением относятся к выполняемым ими ролям.
- а) авторитарная;
 - б) модель опеки;
 - в) поддерживающая модель;
 - г) коллегиальная модель.
12. Разновидность социальных систем, объединение людей, совместно реализующих некоторую программу (цель) и действующих на основе определенных принципов и правил.
- а) группа;
 - б) организация;
 - в) институт
 - г) коллектив
13. Системное качество человека, которое возникает в процессе выполнения деятельности, взаимодействия с другими людьми и с самим собой.
- а) индивид;
 - б) личность;
 - в) человек;

г) субъект.

14. Ограниченная размерами общность людей, выделяющаяся или выделяемая из социального целого по определенным признакам: характеру деятельности, социальной или классовой принадлежности, структуре, композиции и др.

- а) группа;
- б) институт;
- в) организация.
- г) человек

15. Немногочисленная общность людей, находящихся между собой в непосредственном личном контакте и взаимодействии.

- а) средняя группа;
- б) большая группа;
- в) малая группа.
- г) меняющаяся

16. Относительно многочисленная общность людей, находящихся в опосредованном функциональном взаимодействии.

- а) средняя группа;
- б) большая группа;
- в) малая группа.
- г) меняющаяся

17. Многочисленная общность людей, находящихся
в социально-структурной зависимости друг от друга.

- а) средняя группа;
- б) большая группа;
- в) малая группа.
- г) модная

18. Социально-психологические процессы, приводящие группу в определенное состояние посредством различных групповых механизмов и обеспечивающие ее формирование, функционирование и развитие.

- а) групповые эффекты;
- б) групповые процессы;
- в) динамика группы
- г) образованная

Тестовые задания для текущего контроля знаний обучающихся по разделу 2. Человек в организации

1. Совокупность последовательных спонтанных или целенаправленных действий членов группы, направленных на достижение определенного результата деятельности, стержнем которых является процесс решения групповой задачи в ходе совместной деятельности.

- а) групповые эффекты;
- б) групповые процессы;
- в) групповые состояния.
- г) полевое состояние

2. Относительно статический момент динамики группы, характеризующийся устойчивостью, закрепленностью и повторяемостью действий и психических состояний членов группы, а также социально-психологических особенностей их взаимоотношений и взаимодействий.

- а) групповые эффекты;
- б) групповые процессы;
- в) групповые состояния.
- г) стрессовое

3. Механизмы функционирования группы, посредством которых осуществляются групповые процессы и достигаются групповые состояния, являются средствами интеграции индивидуальных действий в совместной групповой деятельности и общении.
- а) групповые эффекты;
 - б) групповые процессы;
 - в) групповые состояния.
 - г) боевое
4. Передача информации от одного человека к другому, один из способов доведения до других идей, фактов, мыслей, чувств и ценностей.
- а) кодирование;
 - б) трансляция;
 - в) коммуникация.
 - г) информационные барьеры.
5. Противоречие, возникающее между людьми, коллективами в процессе их совместной деятельности из-за непонимания или противоположности интересов, отсутствие согласия между двумя или более сторонами.
- а) столкновение;
 - б) конфликт;
 - в) напряженность;
 - г) союз интересов
6. Система факторов, вызывающих активность организма и определяющих направленность поведения человека.
- а) потребности;
 - б) мотивация;
 - в) стимулы
 - г) идеи
7. Процесс побуждения к деятельности и общению для достижения личных целей и целей организации.
- а) стимулирование;
 - б) манипулирование;
 - в) мотивирование
 - г) потребности
8. Совокупность приемов и методов, применяемых лидером с целью оказания воздействия на зависящих от него или находящихся в его подчинении людей.
- а) стиль поведения;
 - б) стиль лидерства;
 - в) стиль управления.
 - г) коммуникация
9. Какой стиль руководства и лидерства эффективен в ситуации, когда сотрудники «не хотят и не умеют работать» или когда в организации наблюдается критическая ситуация?
- а) демократический;
 - б) либеральный;
 - в) авторитарный.
 - г) никакой
10. Какой стиль руководства и лидерства эффективен для ситуации, когда сотрудники инициативны, самостоятельны и самоуправляемы?
- а) демократический;
 - б) либеральный;
 - в) авторитарный.
 - г) стрессовый
11. Какой стиль руководства и лидерства характеризуется «максимум демократии» и «минимум контроля»?

- а) демократический;
- б) либеральный;
- в) авторитарный
- г) креативный

12. Интегральная характеристика организации, которую составляют нормы поведения в организации и способы оценки результатов деятельности.

- а) организационные традиции
- б) организационная культура;
- в) групповые нормы.
- г) религиозные

13. Организационная культура, требующая от своих сотрудников максимизации количества деловых контактов с клиентами, настойчивость в поиске выгодных сделок и наличие таких черт характера как дружелюбие, обаяние, pragmatичность и др.; погоня за количеством, ориентация на достижение краткосрочного успеха

- а) инвестиционная культура;
- б) административная культура;
- в) культура торговли.
- г) потребности

14. Организационная культура, требующая от своих сотрудников аккуратности, осторожности, покорности, адаптивности, педантичности; карьера зависит от выслуги лет.

- а) инвестиционная культура;
- б) административная культура;
- в) культура торговли.
- г) переговоры

15. Организационная культура, требующая от своих сотрудников основательности, терпеливости, верность слову; в ситуации кризиса решения принимаются коллективно и тщательно проверяются.

- а) инвестиционная культура;
- б) административная культура;
- в) культура торговли.
- г) переговоры.

16. Метод преодоления сопротивления изменениям, основанный на информировании сотрудников о предстоящих новшествах.

- а) соучастие;
- б) обучение и общение;
- в) принуждение;
- г) поддержка со стороны топ-менеджеров;

17. Метод преодоления сопротивления изменениям, основанный на вовлечение в разработку изменений тех сотрудников, которых касается изменение, и тех, кто потенциально относится к ним негативно.

- а) соучастие;
- б) обучение и общение;
- в) принуждение;
- г) поддержка со стороны топ-менеджеров;

18. Метод преодоления сопротивления изменениям, основанный использованием власти, с целью заставить сотрудников принять изменения.

- а) соучастие;
- б) обучение и общение;
- в) принуждение;
- г) поддержка со стороны топ-менеджеров;

знаний обучающихся по разделу 3. Прикладные аспекты исследований организационного поведения

1. Силы внешней среды это -

- а) наблюдение за ситуацией на глобальном уровне, за конкурентами, потребителями и другими факторами
- б) использование анализа противоборствующих сил и тактик по преодолению сопротивления
- в) проведение исследований, творчество, поддержка борцов за идею, инновационных команд, автономных поисковых групп и инкубаторов идей
- г) осмысление планов, целей, проблем и нужд компании

2. Группы можно классифицировать по целям их создания. Так, группа, формируемая для оперативного достижения целей, носит название целевой или проектной, а группа, созданная для долговременного выполнения определенной функции, называется:

- а) социально-экономической группой;
- б) группой по интересам;
- в) функциональной группой;
- г) производственной группой;

3. В каждой организации всегда имеются следующие группы:

- а) целевые;
- б) формальные;
- в) неформальные;
- г) управленческие;

4. Ясность целей и согласие с ними членов группы предопределяют успешное их достижение. Для того чтобы достичь целей, руководитель должен:

- а) единолично ставить цели перед группой в целом и каждым ее членом в отдельности;
- б) б - делегировать полномочия по определению целей одному-двум своим подчиненным;
- в) не принимать во внимание никаких советов и предложений со стороны членов группы;
- г) привлекать к процессу постановки целей всех членов группы;

5. Люди образуют группы в силу следующих причин:

- а) возможности удовлетворять потребности в общении;
- б) пространственной близости;
- в) общности установок и ценностей;
- г) привлекательности целей группы;

7. Условиями функционирования группы определяются следующие ее характеристики:

- а) система вознаграждений;
- б) структура группы;
- в) задачи, решаемые группой;
- г) групповые нормы;

8. Нормы предписывают, как и что необходимо делать группе в целом и каждому из ее членов в отдельности. Они могут быть писанными и неписанными. Групповые нормы определяют:

- а) задачи, решаемые группой;
- б) структуру группы;
- в) статус членов группы;
- г) поведение членов группы;

9. Оптимальный размер группы составляет:

- а) 3–4 человека;
- б) 5–7 человек;

- в) 15–20 человек;
- г) не более 3 человек;

10. Если задачи, стоящие перед группой, достаточно просты и не связаны между собой, то:

- а) сплоченность членов группы невысока;
- б) требуется, чтобы члены группы сотрудничали друг с другом;
- в) каждый член группы будет стремиться к соперничеству;
- г) можно легко оценить индивидуальные результаты труда каждого члена группы;

11. Типами формальных групп являются:

- а) рабочие группы;
- б) самоуправляемые команды;
- в) команды менеджеров;
- г) дружеские группы

12. Из приведенных ниже утверждений правильным является:

- а) все группы создаются для выполнения определенной функции;
- б) во всех формальных группах все решения принимает руководитель, являющийся формальным лидером;
- в) некоторые группы создаются преимущественно для решения определенных проблем;
- г) все группы характеризуются высоким уровнем сплоченности;

13. Основные составляющие организационной культуры - это

- а) цели, люди управление;
- б) деловой этикет и культура общения менеджера;
- в) субъекты, объекты, связи управления;
- г) философия, ценности, нормы поведения;

14. Какая вторая модель планируемых изменений?

- а) процесс изменений затем реализуется
- б) воспринимаемая необходимость запускает процесс инициирования изменений
- в) менеджеры организации видят эти силы и осознают необходимость изменений
- г) существуют внешние и внутренние силы, способствующие изменениям

15. В теории взаимодействия влияние личности на организационное поведение зависит:

- а) от условий и содержания работы;
- б) от демографических характеристик человека;
- в) от стажа и профессиональных компетенций;
- г) от материального вознаграждения.

16. Что такое организационное изменение?

- а) это изучение актуальных тенденций развития внутри и вне организации, которые могут быть использованы для осознания необходимости изменений.
- б) это осмысление планов, целей, проблем и нужд компании.
- в) это адаптация (освоение) организацией новых идей или форм поведения
- г) это генерация новых идей, которые могут удовлетворить осознаваемые потребности или предложить новые возможности для организации.

17. Менеджеры могут научиться тому, ... , чтобы организация отвечала требованиям динамичной внешней среды.

- а) адаптироваться на рабочем месте
- б) организовывать процесс изменений и делать его менее болезненным
- в) быть лидерами
- г) командовать персоналом

18. Сколько последовательных событий включает в себя модель планируемых изменений?

- а) 4
- б) 9

- в) 5
г) 7

2.3. Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных заданий

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность) решения
2	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
1,5	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
1	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько исказившие логическую последовательность ответа
0,75	В рассуждении допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты
0,5	Ответы неверные или отсутствуют

ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Ситуация к теме 2.2. Коммуникативное поведение человека в организации

Описание ситуации

Идеи и ноу-хау формируют продукт. Структура организации стабилизируется, вводятся правила, определяются процедуры. Органы по выработке и принятию решений становятся ведущими компонентами организации. Для внешней среды компания не представляет особого интереса, упор делается на эффективность инноваций и стабильность. Цели являются еще не четкими, творческий процесс протекает свободно, ресурсы, как правило, отсутствуют. Возрастает роль высшего руководящего звена организации, процесс принятия решений становится более взвешенным, консервативным. Основатели организации выявляют потребности потребителей и социальные нужды. Роли распределены так, что выбытие тех или иных членов организации не вызывает серьезной опасности. Целеустремленность, способность рисковать и преданность делу характеризуют этот этап. Нередко используется директивный метод руководства, требующий быстрого исполнения и тщательного контроля. Формируется жизненный цикл продукции. Происходит захват сегмента рынка и завоевание потребителя. Управленческая система отсутствует. Для тех, кто в это время работает в организации, характерен наивысший энтузиазм, сплоченность идей и взглядов и взаимодействие на творческой основе. Функции внутри организации постепенно специализируются. Начинается процесс накопления ресурсов. Возможности доминируют над угрозами существования.

Контрольные вопросы.

- 1. Определите, какие стадии жизненного цикла организации описаны**

Ситуация к теме 2.3. Формирование группового поведения в организации

Описание ситуации

Западногерманский производитель садоводческих систем стоит перед проблемой стагнирования рынка посевного материала и удобрений. Половина домашних хозяйств в ФРГ имеет сады (всего 10 млн. садов площадью примерно 230 м² каждый в среднем). Однако ежегодно прибавляется только около 2,3% общей площади газонов. Около 30% собственников газонов имеют с ними проблемы. Одна из причин — низкокачественный посевной материал: не отвечающий принятым размерам рост летом и низкая устойчивость к болезням. Кроме того, он плохо переносит частое скашивание и через несколько лет быстро дегенерирует. Удобрение и поливка против сорняков имеют только поверхностный эффект, так как качество основной поросли зависит от посевного материала, в связи с чем восстановление газона должно быть капитальным.

Более того, изменяются требования владельцев газона к его особенностям. Вместо презентативности и декоративности предпочтение отдается сильному и крепкому гаечу, который способен выдержать нагрузку, т.е. спорт, игры и т.д.

Однако красивый и качественный газон можно получить только путем полного пересева уже ранее засеянной территории высококачественным посевным материалом. Но при этом газоном вообще нельзя пользоваться три месяца и он достаточно дорог.

Исследования, которые производитель проводит в этой области, показывают, что засев высококачественного посевного материала на месте уже существующего дегенерированного газона дает только оптический эффект. Для того чтобы получить действительно качественный газон, необходима специальная обработка почвы, прежде всего с применением соответствующих удобрений.

Система восстановления газона, которую предлагает производитель, состоит в использовании следующих продуктов: посевной материал, удобрения для корней рассады, специальные удобрения для травы и необходимое садоводческое оборудование для повседневной деятельности, т.е. косьбы, внесения удобрений, поливки, уборки и т.д.

Главная часть этой системы — результат исследований и развития производителя. Выгода потребителя заключается в том, что старый, дегенерировавший газон полностью обновляется в течение короткого времени (около 6 недель). При этом цена составляет 1/7 цены нового газона. Кажущаяся сложность этой системы и анализ сбыта показали, что классическим сбытовым путем эта система на рынке укрепиться не смогла.

Контрольные вопросы.

1. Проанализируйте маркетинговую ситуацию и опишите маркетинговую проблему, перед которой стоит производитель.
2. По результатам анализа разработайте маркетинговую концепцию и шаги по ее претворению в жизнь.

Ситуация к теме 3.2 . Лидерство в организации

Описание ситуации

В последнее время шеф стал часто делать вам замечания по поводу систематических опозданий в вашей рабочей группе. Действительно, записи в журнале прихода указывали на то, что ваши сотрудники в среднем задерживают начало работы на 10 минут. И хотя эти опоздания вас никогда особенно не волновали, вашего шефа они серьезно огорчают. Он подчеркнул, что опоздания сокращают общее время производства и задерживают пуск сборочной линии. Вы понимаете, что опоздания являются формой избежания — рабочие оттягивают начало очень скучной работы. Группа рабочих, о которой идет речь, осень сплоченная и каждый её член будет следовать желанию других. Один из лидеров группы прикладывает, по-видимому, много усилий, чтобы поддерживать в группе нежелательное поведение. С одной стороны, вы хотите, чтобы рабочие

приходили вовремя, но с другой – хотели бы избежать конфронтации по этому поводу, поскольку, честно говоря, не считаете, что дело стоит испорченных со всеми отношений.

Контрольные вопросы.

1. Что могло повлиять на возникновение такой ситуации?
2. Какие меры предприняли бы, для разрешения этой проблемы?

Ситуационное задание по теме 3.3. Персональное развитие в организации

Описание ситуации

«Роль организации в вашей жизни»

Раскрыть роль и значение организации в жизни индивида.

Задание.

- определить организации, которые играют важную роль в вашей жизни;
- выявить основные характеристики одной из этих организаций, наиболее вам знакомой, и определить ее вид;
- представить основные функции менеджмента этой организации;
- определить последствия существования данной организации.

Этапы работы.

1. Составить перечень из 5 организаций, с которыми вы имели контакты в последнее время (ваша работа, магазин, кинотеатр, поликлиника и пр.).
2. Описать характеристики одной из перечисленных организаций (работа по подгруппам), заполнив табл.

Для составления характеристик можно воспользоваться основными параметрами организаций:

- цели и вид деятельности (какие задачи организация перед собой ставит и чем занимается);
- отношения внутри организации (корпоративная, индивидуалистская, эдократическая, партисипативная);
- этап жизненного цикла организации на сегодняшний день.

Форма собственности (государственная, частная, муниципальная и пр.).

Ситуация к теме 3.4. Управление поведением и нововведениями в организации

Описание ситуации

Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

Контрольные вопросы.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
 - Уволить несогласного лидера;
 - Проигнорировать его мнение;
 - Привлечь на свою сторону;
 - Прочее (обосновать).

2.4. Рекомендации по оцениванию результатов деловой (ролевой) игры

Максимальное	Критерии
--------------	----------

количество баллов (государственная оценка)	
2 (отлично)	выставляется обучающемуся (индивидуально или как участнику группы), если содержание его деятельности полностью соответствует теме, концепции, содержанию игры и принятой роли; четко организована работа по сюжету игры, присутствует вариативность в разрешении игровой ситуации, комментарии по ходу игры основываются на понятийном аппарате предметной области и иллюстрируют основные закономерности изучаемой дисциплины и ее прикладной аспект
1,5 (хорошо)	выставляется обучающемуся (индивидуально или как сотруднику группы), если содержание его деятельности в основном соответствует теме, концепции, содержанию игры и принятой роли; игровой сюжет находит развитие, комментарии по ходу игры включают понятийный аппарат предметной области и отражают в основном понимание прикладного аспекта изучаемой дисциплины
1 (удовлетворительно)	выставляется обучающемуся (индивидуально или как сотруднику группы), если содержание его деятельности в целом соответствует теме, концепции, содержанию игры и принятой роли; игровой сюжет не детализируется, комментарии по ходу игры в небольшой степени опираются на понятийный аппарат предметной области, прикладной аспект изучаемой дисциплины представлен фрагментарно
0,5 (неудовлетворительно)	выставляется обучающемуся (индивидуально или как сотруднику группы), если содержание его деятельности лишь частично соответствует теме, концепции, содержанию игры и принятой роли; игровой сюжет не развивается, комментарии по ходу игры отсутствуют, обучающийся не демонстрирует понимания прикладного аспекта изучаемой дисциплины

ТИПОВАЯ ДЕЛОВАЯ (РОЛЕВАЯ) ИГРА ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Деловая игра к теме 2.1 Личность и организация «ПРОБЛЕМЫ БУХГАЛТЕРА»

Концепция игры.

Сара Росс после 12 лет работы в бухгалтерии «Шарп Петролеум Компани» («Sharp Petroleum Company»), получив повышение, была назначена начальником сектора бухгалтерского учета розничных продаж.

Сара не до конца еще ознакомилась с деятельностью подразделения, как от покупателя поступила жалоба в офис. Сара знала, как пользоваться техническим оборудованием бухгалтерии, но не имела практического опыта в этой области. Поэтому она иногда не могла ответить на текущие вопросы, возникающие у девушек, работающих на бухгалтерской технике. В результате девушки привыкли обращаться с подобными вопросами к начальнику сектора производственного бухгалтерского учета, и Сара не сумела этого предотвратить.

Постепенно подчиненные Сары перестали уважать её и с любой проблемой обращались напрямую к начальнику сектора производственного бухучета. Сара попыталась вернуть утраченный авторитет, более тщательно проверяя их работу, но психологический климат в группе и эффективность ее работы от этого пришли в еще

больший упадок. Блэк, заведующий управлением, и его начальник, главный контролер, узнав о недовольстве служащих и большой текучести в управлении, сочли работу Сары неудовлетворительной. Некоторые служащие при опросе заявили, что они понимают в работе больше, чем Сара.

В результате было принято решение слить сектор производственного бухучета и сектор учета розничных продаж, руководителем объединенного сектора назначить начальника сектора производственного бухучета, к которому подчиненные Сары обращались за помощью, а Сару назначить на руководящую должность в канцелярии с тем же окладом, что и на прежнем месте.

Роли (ролевые группы): Бухгалтер, начальник, сотрудники

Ожидаемый результат- подобрать правильное решение сложившегося конфликта

Методика проведения – разбиться на приверженцев бухгалтера и друзей начальника и предложить правильное решение

2.5. Рекомендации по оцениванию вопросов для коллоквиума, собеседования

Максимальное количество баллов (государственная оценка)	Критерии
2 (отлично)	Выставляется обучающемуся, если он определяет рассматриваемые понятия раздела или темы учебной дисциплины четко и полно, приводя соответствующие примеры.
1,5 (хорошо)	Выставляется обучающемуся, если он допускает отдельные погрешности в ответе, но в целом демонстрирует знание и владение содержанием раздела (темы) учебной дисциплины
1 (удовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если он обнаруживает пробелы в знаниях материала раздела или темы учебной дисциплины
0,5 (неудовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если он обнаруживает существенные пробелы в знаниях основных положений раздела или темы учебной дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи

ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ КОЛЛОКВИУМА, СОБЕСЕДОВАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Вопросы к коллоквиуму по теме 1.2. «Общие свойства организаций, свойства организаций как сложных систем»

1. Каковы предпосылки возникновения организационного поведения как области знаний и учебной дисциплины? Как это связано с изменениями, происходящими в институциональной среде и в самих организациях?
2. В чем состоит связь организационного поведения и других дисциплин – социологии, психологии, менеджмента, экономической теории, педагогики?
3. В чем состоит вклад Хотторнских исследований в развитие дисциплины организационного поведения? Каковы основные результаты и выводы Хотторнского исследования?

4. В чем, на Ваш взгляд, заключается сложность определения предмета организационного поведения?
5. Какие существуют общепринятые понятия организации, и как они связаны между собой?
6. Опишите основные черты организации. Как вы понимаете, в чем отличие формальных организаций от неформальных?
7. Чем отличаются развивающиеся организации от традиционных? Какое воздействие оказывают эти различия на способы управления людьми?
8. В чем заключаются особенности современного этапа (новой парадигмы) развития бизнеса? Какие последствия это имеет в области управления персоналом?

Вопросы к коллоквиуму по теме 2.2. «Коммуникативное поведение человека в организации»

- 1.Что включается в понятие «поведение личности» и каковы его особенности?
- 2.Как менеджеру разрешить проблему несоответствия между поведением работника в нынешней ситуации и желательным поведением в будущем?
- 3.Какими свойствами обладает процесс восприятия?
- 4.Какие внешние и внутренние факторы можно использовать, чтобы усилить эффект восприятия?
- 5.Каковы формы организации восприятия и принципы группировки?
- 6.Какие этапы можно выделить в процессе восприятия?
- 7.Прокомментируйте высказывание: «Личность фактически сама создает тот социальный мир, в котором живет».

Вопросы к коллоквиуму по теме 3.2. «Лидерство в организации»

- 1.Процесс возникновения и развития конфликта и его природа.
- 2.Оптимальный уровень конфликта в организации.
- 3.Условия и причины возникновения конфликтных ситуаций.
- 4.Модель индивидуальных типов реакции на конфликт.
- 5.Методы разрешения конфликтов

2.6. Рекомендации по оцениванию дискуссионных тем для круглого стола (дискуссии, диспуты, дебаты).

Максимальное количество баллов (государственная оценка)	Критерии
2 (отлично)	<ul style="list-style-type: none"> - полное раскрытие темы; - указание точных названий обсуждаемых явлений, знание современного состояния проблемы; - правильная формулировка понятий и категорий; - самостоятельность ответа, умение вводить и использовать классификации и квалификации, анализировать и делать собственные выводы по рассматриваемой теме; - использование материалов современной отечественной и зарубежной литературы и иных материалов и др.
1,5(хорошо)	<ul style="list-style-type: none"> - недостаточно полное раскрытие темы; - несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения; - репродуктивность ответа: отсутствие самостоятельного анализа и оценочных суждений;

	<ul style="list-style-type: none"> - недостаточное использование материалов современной отечественной и зарубежной литературы и иных материалов и др.
1 (удовлетворительно)	<ul style="list-style-type: none"> - отражение лишь общего направления темы; - наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т.п.; - неспособность осветить современное состояние проблемы
0,5 (неудовлетворительно)	<ul style="list-style-type: none"> - содержание темы не раскрыто; - большое количество существенных ошибок; - отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок др.

ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ДЛЯ ДИСКУССИЙ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Тема 1.1. «Основные категории и понятия дисциплины «организационное поведение»

Семинарское занятие 1

- 1.Развитие концепций управления и организационного поведения.
- 2.Производственная психология и школа человеческих отношений.
- 3.Школа поведенческих наук.

Семинарское занятие 2

- 1.Современные проблемы менеджмента.
- 2.Понятие организационного поведения. Его сущность и содержание.
- 3.Характеристика организации как системы

Тема 1.2. «Общие свойства организаций, свойства организаций как сложных систем»

Семинарское занятие 3

- 1.Роль организации в жизни современного общества.
- 2.Определение понятия организации.
- 3.Системные свойства организации.

Семинарское занятие 4

- 1.Жизненный цикл организации.
- 2.Социальная организация. Хозяйственная организация.
3. Проблемы воспитания командных игроков. Команды и управление качеством.

Тема 3.2. «Лидерство в организации»

Семинарское занятие 6

- 1.Определение сущности и содержания карьеры.
- 2.Этапы жизненного цикла работника в организации
- 3.Управление карьерой работника

Семинарское занятие 7

- 1.Сущность процесса социализации
- 2.Условия успешного вхождения в организацию
- 3.Социализация личности в организации
4. Проблемы организационной социализации

Тема 3.3. «Персональное развитие в организации»

Семинарское занятие 8

- 1.Влияние международной среды на организационное поведение
- 2.Модель ценностной ориентации А.Клукхона и Ф.Стодтбека

3.Модель изучения культурных ценностей Г.Хофстеде

Семинарское занятие 9

1.Организационное поведение в компаниях

2.Методы управления конфликтами в организации

3.Власть и влияние: баланс власти, основные виды власти и их воздействие на организационное поведение

4.Манипулирование и договорные отношения как формы управления поведением людей: достоинства и недостатки.

5.Коммуникация в организации: виды коммуникаций, их роль для реализации организационного потенциала и влияние на организационное поведение.

2.7. Рекомендации по оцениванию докладов, сообщений

Максимальное количество баллов (государственная оценка)	Критерии
1 (отлично)	Выставляется обучающемуся если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
0,75 (хорошо)	Выставляется обучающемуся если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
0,5 (удовлетворительно)	Выставляется обучающемуся если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
0,2 (неудовлетворительно)	Выставляется обучающемуся если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Раздел 1. Основы организационного поведения

Тема 1.1. Основные категории и понятия дисциплины «организационное поведение».

Семинарское занятие 1

Темы докладов

- 1.История организационного поведения как науки и роль данной дисциплины в развитии современного менеджмента
- 2.Потенциал человека и возможности его раскрытия через управление поведением сотрудника в организации
- 3.Содержательные теории мотивации: их особенности и возможности применения для управления организационным поведением

Семинарское занятие 2

Темы докладов

- 1.Теория ролей и поведение человека в организации: проблемы и возможности управления.
- 2.Психологический контракт: особенности его заключения и влияния на поведение сотрудника.
- 3.Стимулирование: роль поощрения и наказания в формировании поведения человека в организации.

Тема 1.2. Общие свойства организаций, свойства организаций как сложных систем

Семинарское занятие 3

Темы докладов

- 1.Малая группа: факторы, определяющие поведение человека в группе.
- 2.Этапы развития малой группы (групповая динамика) и действия менеджера по управлению развитием группы.
- 3.Формирование команды: особенности распределения ролей и групповой динамики. Управление формированием команды.

Семинарское занятие 4

Темы докладов

- 1.Потенциал рабочей группы, его особенности и возможности раскрытия через методы управления организационным поведением.
- 2.Стили и методы руководства и их влияние на организационное поведение сотрудников.
- 3.Современный руководитель: особенности, требования, перспективы, поведение, проблемы и возможности.

Раздел 2. Человек в организации

Тема 2.1. Личность и организация

Семинарское занятие 5

Темы докладов

- 1.Развитие личности и развитие организации: сходство, различие, возможности управления.
- 2.Международное влияние на организационное поведение: специфика работы в совместных предприятиях и международных корпорациях.
- 3.Организационная культура и ее влияние на организационное поведение.

Семинарское занятие 6

Темы докладов

- 1.Методы формирования и управления организационной культурой.
- 2.Нововведения в организации и их влияние на поведение сотрудников.
- 3.Сопротивление и его преодоление.

Тема 2.2. Коммуникативное поведение человека в организации

Семинарское занятие 7

Темы докладов

1. Конфликты в организации: причины и возможности управления.
2. Методы управления конфликтами в организации.
3. Власть и влияние: баланс власти, основные виды власти и их воздействие на организационное поведение.

Семинарское занятие 8
Темы докладов

1. Манипулирование и договорные отношения как формы управления поведением людей: достоинства и недостатки.
2. Коммуникация в организации: виды коммуникаций, их роль для реализации организационного потенциала и влияние на организационное поведение.
3. Трудовое участие как методы управления организационным поведением.

Тема 2.3. Формирование группового поведения в организации
Семинарское занятие 9
Темы докладов

1. Организационное поведение. Основные подходы. Базовые концепции в понимании организационного поведения.
2. Модели организационного поведения. Влияние модели на функционирование системы организационного поведения.
3. Особенности организационной культуры с точки зрения организационного поведения.

Семинарское занятие 10
Темы докладов

1. Взаимосвязь основных характеристик культуры организации и моделей организационного поведения.
2. Стимулирование: его основные формы и механизмы влияния на поведение.
3. Ролевое поведение как форма организационного поведения. Связь ролевого поведения с культурой организации.

Раздел 3. Прикладные аспекты исследований организационного поведения
Тема 3.1. Мотивация и результативность в организации

Семинарское занятие 11
Темы докладов

1. Влияние мотивации трудовой деятельности на формирование поведения в организации.
2. Основные подходы к мотивации организационного поведения.
3. Содержательные теории мотивации и их применение.

Семинарское занятие 12
Темы докладов

1. Процессуальные теории мотивации и их применение.
2. Стимулирование: его основные формы и механизмы влияния на поведение.
3. Мотивация и стимулирование: сходство и различия.

Тема 3.2. Лидерство в организации
Семинарское занятие 13
Темы докладов

1. Взаимодействие личности и группы.
2. Конструктивное и деструктивное развитие отношений.
3. Руководство и лидерство.

Семинарское занятие 14
Темы докладов

1. Сходство и различие.

- 2.Влияние на организационное поведение сотрудников.
 3.Особенности форм власти и влияния. взаимосвязь с моделями организационного поведения.
 32.Организационный климат. Его компоненты.

Тема 3.3. «Персональное развитие в организации»

Семинарское занятие 15

Темы докладов

1. Особенности организационного поведения в условиях культурного многообразия.
- 2.Эволюция взглядов на эффективность организаций.
- 3.Организации как сложные системы, свойства организаций как сложных систем.
- 4.Организационное поведение как фактор эффективности организаций.
- 5.Поведение личности в организации: управляемые, неуправляемые и частично управляемые факторы, детерминирующие поведение личности в организации.
- 6.Управление поведением и деятельностью личности в организации.

Семинарское занятие 16

Темы докладов

- 1.Развитие персонала и эффективность организаций.
- 2.Группы в организациях.
- 3.Конфликты в организациях и возможные подходы к их разрешению.
- 4.Власть, лидерство и проблемы развития организаций.
- 5.Поведение руководителя.
- 6.Организационная культура как фактор эффективности организаций.
- 7.Изменения в организациях.

Тема 3.4. Управление поведением и нововведениями в организации

Семинарское занятие 17

Темы докладов

- 1.Факторы, влияющие на формирование организационного климата.
- 2.Оптимальный и неоптимальный климат.
- 3.Взаимосвязь климата и организационного поведения.
- 3.Межличностные и организационные конфликты.

Семинарское занятие 18

Темы докладов

- 1.Причины и профилактика конфликтов в организации.
- 2.Специфика использования в формировании организационного поведения.
- 3..Поощрение и наказание как методы стимулирования.Принципы использования.
- 4.Экономическое стимулирование. Необходимость. Достоинства и недостатки.

2.8. Рекомендации по оцениванию иных форм текущего контроля (расчетных задач по дисциплине).

Максимальное количество баллов (государственная оценка)	Критерии
2 (отлично)	Выставляется обучающемуся, если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по

	сравнению с учебной литературой. Обучающийся демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.
1,5 (хорошо)	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа
1 (удовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ
0,5 (неудовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе

ТИПОВЫЕ ЗАДАЧИ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Тема 3.3. Персональное развитие в организации

Задачи на уровень напряженности в коллективе

Задача 1

Решите задачу.

Для характеристики эмоциональной напряжённости в коллективе можно использовать известную формулу психолога П. В. Симонова из его потребностно-информационно йтеории эмоций (в адаптированном виде):

$\mathcal{E} = \Pi (H - C)$, где Π – потребность в информации; H – необходимая информация; C – имеющаяся информация

Создайте коллектив и рассчитайте уровень напряженности применяя числовые значения.

Сделать выводы.

КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЭКЗАМЕН)

№	Содержание оценочного средства	Индекс оцениваемой
---	--------------------------------	--------------------

п/п	(вопрос к экзамену , практические задания, ситуационные задачи и.т.д)	компетенции или ее элементов
Вопрос к экзамену		
Раздел 1. Основы организационного поведения		
Тема 1.1. Основные категории и понятия дисциплины «организационное поведение»		
1	Теории поведения человека в организации	ПК-5.2 3-1
2	Системный подход к организационному поведению	ПК-5.5 3-2
3	Ситуационный подход к организационному поведению	ПК-7.1 У-1
4	Нормативный подход к организационному поведению	ПК-7.3. 3-1
5	Функциональный подход к организационному поведению	ПК-7.5 3-3
Раздел 1. Основы организационного поведения		
Тема 1.2. Общие свойства организаций, свойства организаций как сложных систем		
6	Личность и организация	ПК-7.5 3-1
7	Понятие личности	ПК-8.1 У-2
8	Группа	ПК-8.3 У-1
9	Организация.	ПК-8.1 В-1
10	Виды организаций.	ПК-5.3 3-1
Раздел 2. Человек в организации		
Тема 2.1. Личность и организация		
11	Личность в корпоративной организации.	ПК-7.1 У-1
12	Личность в индивидуалистической организации.	ПК-5.3 У-2
13	Коммуникативное поведение в организации	ПК-5.2 3-1
14	Понятие коммуникаций.	
15	Виды коммуникаций.	ПК-7.3 У-1
Раздел 2. Человек в организации		
Тема 2.2. Коммуникативное поведение человека в организации		
16	Эффект.	ПК-7.5 3-1
17	Эффективность.	ПК-7.3 3-1
18	Формирование группового поведения в организации	ПК-7.1 В-1
19	Понятие группового поведения.	
20	Эффект.	
Раздел 2. Человек в организации		
Тема 2.3. Формирование группового поведения в организации		
21	Приемы конструирования организации.	ПК-5.3 3-1
22	Управление поведением организации	ПК-5.2 3-1
23	Понятие поведения организаций.	ПК-7.5 3-2
24	Формы поведения организаций.	ПК-7.1 3-1
Раздел 3. Прикладные аспекты исследований организационного поведения		
Тема 3.1. Мотивация и результативность в организации		
25	Формирование коммуникаций.	ПК-5.2 У-1
26	Поведение в коммуникативном общении.	ПК-5.2 У-2
27	Мотивация и результативность организаций	ПК-5.3 В-1
28	Понятие мотивации.	ПК-5.3 3-1
29	Пирамида А. Маслоу.	ПК-8.1 3-3
Раздел 3. Прикладные аспекты исследований организационного поведения		
Тема 3.2. Лидерство в организации		
30	Лидерство в организации	ПК-8.3 У-1
31	Менеджмент и лидерство.	ПК-8.1 3-3
32	Атрибутивное лидерство	ПК-7.1 3-1

33	Модель атрибутивного лидерства.	ПК-5.2 З-2
34	Харизматическое лидерство	ПК-7.2 З-1
35	Поведение лидера	ПК-7.1 З-1

Раздел 3. Прикладные аспекты исследований организационного поведения

Тема 3.3. Персональное развитие в организации

36	Технология достижения харизматического лидерства.	ПК-5.2 У-1
37	Концепция преобразующего лидерства	ПК-5.2 У-2
38	Понятие харизмы.	ПК-5.3 В-1
39	Изменения в организации	ПК-5.3 З-1
40	Понятие организационных изменений.	ПК-8.1 З-3
41	Революция	ПК-5.2 У-1

Раздел 3. Прикладные аспекты исследований организационного поведения

Тема 3.4. Управление поведением и нововведениями в организации

40	Организация изменений.	ПК-5.3 З-1
41	Проектирование работы	ПК-5.2 З-1
42	Анализ работы.	ПК-7.5 З-2
43	Модели проектирования работы	ПК-7.1 З-1
44	Коммуникативное поведение в организации	ПК-5.3 З-1
45	Понятие коммуникаций	ПК-5.2 З-1
46	Виды коммуникаций	ПК-7.5 З-2
47	Формирование коммуникаций	ПК-5.2 У-1
48	Проектирование работы	ПК-5.2 У-2
49	Анализ работы	ПК-5.3 В-1
50	Модели проектирования работы	ПК-5.3 З-1

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

Кафедра управления персоналом и экономики труда

Учебная дисциплина «Организационное поведение»

Курс 3 Семестр 6 Форма обучения очная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1

Теоретические вопросы.

1. Манипулирование и договорные отношения как формы управления поведением людей: достоинства и недостатки.
2. Коммуникация в организации: виды коммуникаций, их роль для реализации организационного потенциала и влияние на организационное поведение.
3. Трудовое участие как методы управления организационным поведением.

ЗАДАЧА 3.

В последнее время шеф стал часто делать вам замечания по поводу систематических опозданий в вашей рабочей группе. Действительно, записи в журнале прихода указывали на то, что ваши сотрудники в среднем задерживают начало работы на 10 минут. И хотя эти опоздания вас никогда особенно не волновали, вашего шефа они серьезно огорчают. Он подчеркнул, что опоздания сокращают общее время производства и задерживают пуск сборочной линии. Вы понимаете, что опоздания являются формой избежания – рабочие оттягивают начало очень скучной работы. Группа рабочих, о которой идет речь, осень сплоченная и каждый её член будет

следовать желанию других. Один из лидеров группы прикладывает, по-видимому, много усилий, чтобы поддерживать в группе нежелательное поведение. С одной стороны, вы хотите, чтобы рабочие приходили вовремя, но с другой – хотели бы избежать конфронтации по этому поводу, поскольку, честно говоря, не считаете, что дело стоит испорченных со всеми отношений.

Контрольные вопросы.

1. Что могло повлиять на возникновение такой ситуации?
2. Какие меры предприняли бы, для разрешения этой проблемы?

Экзаменатор: _____ А.В. Петенко

Утверждено на заседании кафедры « » 2022 г. (протокол № от « » 2022 г.)

Зав.кафедрой: _____ А.М. Стадник