

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Петровская Анна Викторовна  
Должность: Директор  
Дата подписания: 09.09.2024 14:34:00  
Уникальный программный ключ:  
798bda6555fbd4e827768f6f1710bd17a9070c31fdc1b6a6ac5a1f10c8c5199



~~МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ~~  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»  
КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ им. Г.В.ПЛЕХАНОВА

*Приложение 6*  
*к основной профессиональной образовательной программе*  
*по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент*  
*направленность (профиль) программы Менеджмент организации*

### Кафедра экономики и управления

УТВЕРЖДЕНО  
Протоколом заседания кафедры  
экономики и управления  
от 28.03.2019 № 9

Зав. КЭУ, к.э.н., доц.  И.В. Балашова

### ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

#### Б1.Б.11.03 ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ для студентов приема 2020 г.

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль)  
«Менеджмент организации»

Уровень высшего образования Бакалавриат  
Программа подготовки прикладной бакалавриат

Составитель:  
к.э.н., доцент



Т.П. Хохлова

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....</b>	<b>3</b>
<b>2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ РАЗРАБОТКИ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ .....</b>	<b>4</b>
<b>3. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСОВЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....</b>	<b>4</b>
<b>4. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ».....</b>	<b>5</b>
<b>5. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ, ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ.....</b>	<b>6</b>
<b>6. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ИНЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....</b>	<b>11</b>
<b>7. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....</b>	<b>12</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ:.....</b>	<b>14</b>
1. Комплект тестов (тестовых заданий) для входного контроля	
2. Комплект тестов (тестовых заданий) по разделу 1 «Поведение личности в системе управления»	
3. Комплект тестов (тестовых заданий) по разделу 2 «Групповое поведение в организации»	
4. Комплект тестов (тестовых заданий) по разделу 3 «Организационные процессы»	
5. Кейс-задания	
6. Тематика эссе	
7. Тематика рефератов	
8. Расчетные задания (задачи)	
9. Комплект заданий для выполнения контрольной работы	
10. Вопросы и задания для подготовки к экзамену	
11. Образец экзаменационного билета	

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Фонд оценочных средств по дисциплине «Организационное поведение» является неотъемлемой частью нормативно-методического обеспечения системы оценки знаний и уровня сформированности компетенций студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) «Менеджмент организации», «Менеджмент на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса» и обеспечивают качество образовательного процесса.

Фонд оценочных средств входит в состав ОПОП ВО. Они представляет собой совокупность контролирующих материалов, предназначенных для измерения уровня достижения студентами установленных результатов обучения, указанных в рабочей программе учебной дисциплины «Организационное поведение».

Фонд оценочных средств по дисциплине «Организационное поведение» используется при диагностическом тестировании входного контроля уровня подготовки обучающихся в начале изучения дисциплины, при проведении текущего контроля успеваемости (контроля самостоятельной работы) и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Организационное поведение» с учетом требований:

«Положения о текущем контроле, рубежном контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова»,

«Положения о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»,

«Положения о разработке основных профессиональных образовательных программ подготовки бакалавров, специалистов и магистров в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова»,

«Положения о порядке организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»,

«Положения о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова».

Входной контроль уровня подготовки обучающихся в начале изучения дисциплины проводится с целью определения реального уровня базовой подготовки, профессиональной подготовки обучающихся в процессе изучения смежных дисциплин, таких как «Деловые коммуникации», «Теория организации», «Теория менеджмента», «Этика деловых отношений» и др.

Виды оценочных средств по дисциплине «Организационное поведение» соответствуют образовательным технологиям, представленным в рабочей программе учебной дисциплины, в Календарно-тематическом плане дисциплины.

## **2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ РАЗРАБОТКИ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

Целью разработки фонда оценочных средств по дисциплине «Организационное поведение» является установление соответствия знаний и уровня сформированности компетенций студента на данном этапе обучения требованиям рабочей программы учебной дисциплины.

Задачи, решаемые при помощи оценочных средств по данной учебной дисциплине:

- управление процессом приобретения студентами необходимых знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций в области организационного поведения, определенных в ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки;
- управление достижением целей реализации образовательных программ, определенных в виде набора общекультурных (ОК), общепрофессиональных (ОПК), профессиональных (ПК) компетенций выпускников, указанных в ФГОС ВО;
- оценка достижений студентов в процессе изучения дисциплины для обеспечения успешной профессиональной деятельности в сфере менеджмента;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс;
- закрепление теоретических знаний и совершенствование практических умений, навыков и компетенций по анализу и формированию поведения индивидуумов, групп и организации в целом, их применение в профессиональной деятельности.

Главное назначение фонда оценочных средств состоит в том, чтобы сделать контроль знаний студентов постоянным и неотъемлемым элементом учебного процесса, оценить степень сформированности компетенций обучающихся, обеспечить осуществление предупреждающих/корректирующих мероприятий в процессе изучения дисциплины «Организационное поведение».

Основными требованиями, предъявляемыми к оценочным средствам, являются предметная направленность, структурное единство, соответствие содержания объекту оценивания.

Внедрение оценочных средств в образовательную деятельность призвано обеспечить реализацию процедур объективной оценки уровня знаний и умений обучающихся, компетенций выпускников в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

## **3. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Изучение учебной дисциплины «Организационное поведение» направлено на формирование следующих общекультурных и профессиональных компетенций:

ОК-5 - способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

ПК-1 - владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

ПК-2 - владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

Основными этапами формирования данных компетенций при изучении дисциплины являются последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем)

учебной дисциплины. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение обучающимися необходимыми компетенциями.

Результат аттестации обучающихся на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций обучающимися.

Этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины (таблица 1):

Таблица 1

Разделы (темы) дисциплины (модулей)	Формируемые компетенции (коды компетенций)		
	ОК-5	ПК-1	ПК-2
курс 2, семестр 3			
Раздел 1. ПОВЕДЕНИЕ ЛИЧНОСТИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ	+	+	
Раздел 2. ГРУППОВОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ	+	+	+
Раздел 3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ	+	+	+

#### 4. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»

Фонд оценочных средств по учебной дисциплине «Организационное поведение» включает контрольные материалы для проведения входного контроля уровня подготовки обучающихся в начале изучения дисциплины, текущего контроля и промежуточной аттестации с указанием этапов формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (таблица 2):

Таблица 2

Контролируемые разделы, темы в соответствии с РПД	Код контролируемой компетенции	Оценочные средства		
		тестовые задания, кол-во	другие оценочные средства	
			вид	кол-во (комплект, перечень)
<b>Входной контроль</b>				
Диагностическое тестирование уровня подготовки обучающихся	ОК-5, ПК-1, ПК-2	30	Комплект тестов (тестовых заданий)	1
<b>Текущий контроль</b>				
Раздел 1. ПОВЕДЕНИЕ ЛИЧНОСТИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ Тема 1. Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения	ОК-5, ПК-1	9	Комплект тестов (тестовых заданий) Тематика рефератов	2
Тема 2. Поведение личности в системе управления	ОК-5, ПК-1	8	Комплект тестов (тестовых заданий) Кейс-задачи Тематика эссе Тематика рефератов	4

Тема 3. Теории и подходы к мотивации	ОК-5, ПК-1	18	Комплект тестов (тестовых заданий) Кейс-задачи Тематика эссе Тематика рефератов	4
Раздел 2. ГРУППОВОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ Тема 4. Совершенствование групповой динамики и командообразование в организации	ОК-5, ПК-1	7	Комплект тестов (тестовых заданий) Кейс-задачи Тематика эссе	3
Тема 5. Управление конфликтами и стрессами в организационном поведении	ОК-5, ПК-2	11	Комплект тестов (тестовых заданий) Кейс-задачи Тематика эссе Тематика рефератов	4
Раздел 3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ Тема 6. Коммуникации как связующие процессы в организации	ОК-5, ПК-2	9	Комплект тестов (тестовых заданий) Кейс-задачи Тематика рефератов	3
Тема 7. Власть и лидерство в организации	ОК-5, ПК-1	12	Комплект тестов (тестовых заданий) Кейс-задачи Тематика эссе Тематика рефератов	4
Тема 8. Управление изменениями и нововведениями в организации	ОК-5, ПК-1	36	Комплект тестов (тестовых заданий) Кейс-задачи Тематика рефератов Расчетные задания (задачи)	4
<b>Промежуточная аттестация</b>	ОК-5, ПК-1, ПК-2	-	Вопросы к экзамену Практические задания к экзамену Экзаменационные билеты	3
<b>Всего</b>	ОК-5, ПК-1, ПК-2	140	8	32

Применение указанных оценочных средств обеспечивает контроль текущей успеваемости, степени усвоения студентами изучаемого материала и способствует своевременному приятию мер по повышению усвоения и закреплению знаний обучающихся.

## **5. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ, ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ**

Контроль формирования компетенции осуществляется с позиции оценивания составляющих ее частей по трёхкомпонентной структуре компетенции: знать, уметь, владеть и (или) иметь опыт деятельности.

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием разделов (тем) дисциплины.

Оценивание компетенций в рамках изучения данной дисциплины осуществляется в форме текущего и промежуточного контроля.

В рамках текущего контроля оценивается отдельно взятая компетенция на основе продемонстрированного обучаемым уровня самостоятельности в применении полученных в ходе изучения учебной дисциплины знаний, умений и навыков. В ходе изучения данной дисциплины осваивается определенный этап формирования компетенции.

В рамках промежуточного контроля осуществляется оценка уровня обученности по учебной дисциплине на основе комплексного подхода к уровню сформированности всех компетенций, обязательных к формированию в процессе изучения дисциплины. При оценке обучаемого в процессе определения уровня освоения учебной дисциплины в качестве основного критерия выступает наличие сформированных у него компетенций по результатам освоения учебной дисциплины.

Для обучающихся очной формы применяется 100-балльная оценка знаний, для обучающихся заочной формы обучения – традиционная четырехбалльная система оценки знаний.

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания представлены в таблице 3:

Таблица 3

100-балльная система оценки	Традиционная четырехбалльная система оценки	Формируемые компетенции (индикаторы компетенций)	Критерии оценивания
85 – 100 баллов	«отлично»	ОК-5	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> этнические, национальные, расовые и конфессиональные особенности поведения, основы толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий организационного поведения</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различий организационного поведения при работе в коллективе</p> <p><b>Владет навыками верно и в полном объеме:</b> навыками работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия в организационном поведении</p>
		ПК-2	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> основные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций; современные технологии управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p> <p><b>Владет навыками верно и в полном объеме:</b> навыками разрешения различными способами конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p>

		ПК-1	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, знать основы организации групповой работы на базе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, знать методику проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p> <p><b>Владет навыками верно и в полном объеме:</b> современными мотивационными инструментами, эффективными методами власти и лидерства, технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации, современным инструментарием управления человеческими ресурсами, навыками диагностики организационной культуры</p>
70 – 84 баллов	«хорошо»	ОК-5	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> этнические, национальные, расовые и конфессиональные особенности поведения, основы толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий организационного поведения</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различий организационного поведения при работе в коллективе</p> <p><b>Владет навыками с незначительными замечаниями:</b> навыками работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия в организационном поведении</p>
		ПК-2	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> основные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций; современные технологии управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p> <p><b>Владет навыками с незначительными замечаниями:</b> навыками разрешения различными способами конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p>



		ПК-1	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, знать основы организации групповой работы на базе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, знать методику проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p> <p><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> современными мотивационными инструментами, эффективными методами власти и лидерства, технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации, современным инструментарием управления человеческими ресурсами, навыками диагностики организационной культуры</p>
50 – 69 баллов	«удовлетворительно»	ОК-5	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> этнические, национальные, расовые и конфессиональные особенности поведения, основы толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий организационного поведения</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различий организационного поведения при работе в коллективе</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> навыками работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия в организационном поведении</p>
		ПК-2	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> основные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций; современные технологии управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> навыками разрешения различными способами конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p>
		ПК-1	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих</p>

			<p>задач, знать основы организации групповой работы на базе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, знать методику проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> современными мотивационными инструментами, эффективными методами власти и лидерства, технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации, современным инструментарием управления человеческими ресурсами, навыками диагностики организационной культуры</p>
менее 50 баллов	«неудовлетворительно»	ОК-5	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> этнические, национальные, расовые и конфессиональные особенности поведения, основы толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий организационного поведения</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различий организационного поведения при работе в коллективе</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> навыками работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия в организационном поведении</p>
		ПК-2	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> основные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций; современные технологии управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> навыками разрешения различными способами конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p>
		ПК-1	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, знать основы организации групповой работы на базе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, знать методику проведения аудита человеческих ресурсов и</p>

			<p>диагностики организационной культуры</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> современными мотивационными инструментами, эффективными методами власти и лидерства, технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации, современным инструментарием управления человеческими ресурсами, навыками диагностики организационной культуры</p>
--	--	--	---

Оценка «неудовлетворительно» ставится также в случаях, если студент не приступал к выполнению задания, списывал, фальсифицировал данные и результаты работы. Результирующая оценка по итогам текущего контроля рассчитывается как сумма взвешенных оценок, полученных по итогам выполнения всех заданий.

Фонд оценочных средств сформирован на бумажном и электронном носителях и хранится на кафедре.

На сайте филиала в свободном доступе для студентов размещены оценочные средства: для подготовки к практическим, семинарским занятиям, выполнению самостоятельной работы, вопросы к зачету, варианты тестовых заданий и др.

В состав оценочных средств включены методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций.

## **6. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ИНЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

### **Текущий контроль**

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение периода теоретического обучения по всем видам аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающегося в соответствии с утвержденным графиком учебного процесса, а также проведения научно-исследовательской работы, практик.

Типовые контрольные задания и иные оценочные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, представлены в Приложениях 2 – 9.

### **Промежуточная аттестация**

Вопросы для проведения промежуточной аттестации соотносятся соответственно со знаниевыми компонентами, умениями, навыками, характеризующими этапы формирования компетенций в рамках изучаемой дисциплины.

Вопросы и задания к экзамену, экзаменационные билеты представлены в Приложениях 10, 11.

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценка знаний, умений, навыков, и (или) опыта деятельности, характеризующая этапы формирования компетенций в результате освоения дисциплины проводится в форме текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Текущий контроль успеваемости обучающихся - текущая аттестация - проводится в течение семестра в ходе аудиторных и внеаудиторных занятий с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке, совершенствованию методики обучения, организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

Контроль за выполнением обучающимися каждого вида работ проводится поэтапно и служит основанием для промежуточной аттестации по дисциплине. Все виды текущего контроля осуществляются в процессе контактной работы преподавателя с обучающимся.

Каждая форма контроля по дисциплине включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения обучающимися знаний и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков, характеризующие этапы формирования компетенций.

Процедура оценивания знаний, умений и (или) опыта деятельности, обучающихся основывается на следующих принципах:

1. Регулярность и периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Надежность, использование единообразных стандартов и критериев оценивания.
3. Справедливость – разные обучающиеся должны иметь равные возможности.
4. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
5. Соблюдение последовательности проведения оценки: развитие компетенций идет по возрастанию - поэтапно, и оценочные средства на каждом этапе учитывают это развитие.
6. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков и дальнейшему развитию.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью определения соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине требованиям ФГОС ВО. Промежуточная аттестация проводится после завершения изучения дисциплины в соответствии с рабочей программой. Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности (таблица 4).

Таблица 4

Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства	Методы оценки результатов
1. Тест	Средство контроля, позволяющее оценить уровень знаний обучающегося путем выбора им одного из нескольких вариантов ответов на поставленный вопрос. Возможно использование тестовых вопросов, предусматривающих ввод обучающимся короткого и однозначного ответа на поставленный вопрос	Тестовые задания (Приложение 1 входной контроль), приложение 2 - 4 текущий контроль)	Экспертный, электронный
2. Кейс-задание	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально ориентированную	Задания для решения ситуаций	Экспертный

	ситуацию, необходимую для решения данной проблемы	(Приложение 5)	
3. Эссе	Средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме	Тематика эссе (Приложение 6)	Экспертный
4. Реферат	Средство контроля, отражающее самостоятельную работу обучающегося по изучению, проработке и изложению материала по заданной теме. Позволяет оценивать аналитические навыки, умение самостоятельно конструировать свои знания, ориентироваться в информационном пространстве, практическое и творческое мышление	Тематика рефератов (Приложение 7)	Экспертный
5. Расчетное задание	Средство контроля, позволяющее выявить владение обучающимся экономическими категориями, методикой конструктивных расчетов, структурно-логических взаимосвязей и зависимостей. Позволяет оценивать аналитические способности обучающегося, оперативность и четкость мышления	Комплект задач (Приложение 8)	Экспертный
6. Экзамен	Средство, позволяющее оценить уровень знаний студента в письменной или устной форме по всем темам, разделам изученной дисциплины	Вопросы и задания к экзамену (Приложение 10), экзаменационные билеты (Приложение 11)	Экспертный

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

### Кафедра экономики и управления

#### Комплект тестов (тестовых заданий) для входного контроля уровня подготовки обучающихся

1. Под структурой управления понимается:
  - а) совокупность элементов организации, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих развитие и функционирование организации как единого целого
  - б) совокупность руководителей организации различного ранга
  - в) механизм взаимодействия элементов организации, направленных на достижение целей
  - г) совокупность менеджеров и работников фирмы, обеспечивающих выполнение своих должностных обязанностей
2. Внутренняя среда организации – это:
  - а) потенциал и возможности, которыми располагает организация
  - б) открытая система, которая для своего существования должна взаимодействовать с внешней средой
  - в) процесс преобразования ресурсов, поступающих из внешней среды в искомые продукцию или услуги
  - г) факторы, оказывающие определенное влияние на деятельность организации
3. Руководящие правила, основные положения, нормы, которыми должны руководствоваться работники управления – это \_\_\_\_\_ управления:
  - а) законы
  - б) принципы
  - в) функции
  - г) методы
4. \_\_\_\_\_ подход изучает явление (объект) как систему взаимосвязанных элементов, образующих единое целое.
5. Основными элементами системы управления персоналом в организации являются:
  - а) планирование, отбор, оценка, адаптация, мотивация, обучение, повышение квалификации
  - б) набор, мотивация, планирование, обучение
  - в) планирование, обучение, перемещение, переобучение
  - г) набор, оценка, переобучение, увольнение
6. По мнению представителей школы «поведенческих наук», решающее влияние на рост производительности труда оказывают факторы:
  - а) материальные
  - б) психологические
  - в) производственные
  - г) технические
7. Основателем школы «человеческих отношений» является:
  - а) Э. Мэйо
  - б) Г. Форд
  - в) А. Файоль
  - г) А. Маслоу
8. основоположником научного управления является:
  - а) Д. МакГрегор

- б) Ф.У. Тейлор
- в) А. Файоль
- г) С. Черчмен

9. В эволюции теории и практики менеджмента выделяются следующие школы:

- а) школа научного управления
- б) школа человеческих отношений
- в) коммуникационная школа
- г) количественная школа управления

10. В теории управления человеческими ресурсами задачами руководителя являются:

- а) принятие к сведению предложений работников и их последующее использование в планах руководителя
- б) упрощение задач и строгий контроль за их выполнением
- в) расширение самостоятельности самоконтроля у своих подчинённых
- г) создание условий работникам, когда они могут максимально проявить свои способности

11. Доктрина «человеческих отношений» характеризуется следующими признаками (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) эффективная система взаимосвязей между работниками и руководством
- б) наличие в организации продуктивных неформальных связей и групп
- в) четкое функциональное разделение труда и соблюдение стандартных правил
- г) организация участия персонала в принятии решений и управлении организацией

12. Функции управления – это:

- а) зависимость факторов эффективности управления
- б) вид деятельности, необходимый для осуществления воздействия субъекта на объект управления
- в) совокупность методов управления для решения какой-либо проблемы
- г) основа разделения управленческой деятельности и закрепления ответственности

13. Различают следующие методы управления:

- а) интеллектуальные, авторитарные, командные
- б) экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические
- в) авторитарные, правовые, экономические
- г) добровольные и принудительные

14. Экономические методы управления включают:

- а) регламентирование
- б) коммерческий расчет
- в) налогообложение
- г) премирование

15. Процесс обмена информацией между субъектами взаимодействия – это:

- а) дискуссия
- б) коммуникация
- в) диалог
- г) контакт

16. Процесс обмена информацией между субъектами взаимодействия – это:

- а) дискуссия
- б) коммуникация
- в) диалог
- г) контакт

17. Функция «мотивация» включает виды управленческой деятельности:

- а) определение альтернативных способов достижения цели
- б) разработка эффективной системы социальных выплат
- в) подбор и расстановка кадров соответствующей квалификации
- г) вручение грамот, наград, ценных подарков, присвоение званий

18. Повышенное внимание к сфере межличностных отношений характерно для методов управления:

- а) организационно-распорядительных
- б) социально-психологических
- в) экономических
- г) мотивационных

19. Отношения между руководителем и его подчиненными называются:

- а) коллегиальным
- б) линейными
- в) параллельными
- г) функциональными

20. Основой формирования неформальных групп в организации являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) общность интересов
- б) регламентация деятельности
- в) совместные ценности
- г) статус и полномочия

21. Лидерство в управлении – это:

- а) процесс влияния руководителя на подчиненных для достижения поставленных целей
- б) процесс оказания влияния на других лиц для достижения поставленных целей
- в) способность менеджера воздействовать на персонал на основе формальных и неформальных полномочий
- г) умение эффективно использовать ресурсы для достижения целей организации

22. Продуктом труда руководителя является:

- а) информация
- б) решение
- в) полномочия
- г) власть

23. Стилль руководства, характеризующийся привлечением персонала к участию в управлении, обсуждению проблем и совместному принятию решений, определяется как \_\_\_\_\_

24. Для отношений сотрудничества в организации характерны следующие признаки (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) формализация и регламентация отношений
- б) групповая интеграция
- в) взаимная ответственность и самодисциплина
- г) централизация управления

25. Эффективное лидерство строится на основе отношений:

- а) начальник - подчиненный
- б) менеджер - исполнитель
- в) лидер - последователь
- г) лидер - исполнитель

26. Организационная культура определяет:

- а) характер отношений внутри организации
- б) выполнение предписанной работы заранее установленным способом, в заранее оговоренные сроки
- в) конечное состояние или желаемый результат, который стремится достигнуть организация
- г) иерархическое построение организации

27. Проблема в процессе управления – это:

- а) комплекс задач, решаемых в процессе управления
- б) конфликтные ситуации в процессе функционирования организации
- в) определение необходимых действий антикризисного характера
- г) главное противоречие, требующее своего разрешения

28. Основой современной системы управления персоналом является:

- а) функционирование и развитие социально-экономической системы
- б) взаимодействие внешней и внутренней среды организации



в) гуманистическая парадигма управления

г) достижения информационных технологий управления

29. Расположите в правильной последовательности стадии жизненного цикла организации:

а) спад

б) создание

в) рост

г) зрелость

30. Главными качествами, которыми должен обладать персонал развивающейся организации, являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

а) ориентация на сложившуюся нормативную дисциплину

б) высокая инновационная готовность

в) распределение полномочий и ответственности

г) стремление к саморазвитию и самосовершенствованию

**Критерии оценки:**

«отлично» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

«хорошо» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

«удовлетворительно» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

«неудовлетворительно» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

Составитель, к.э.н, доцент



(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
 «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
 Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

### Кафедра экономики и управления

#### Комплект тестов (тестовых заданий) по дисциплине «Организационное поведение»

#### Раздел 1. ПОВЕДЕНИЕ ЛИЧНОСТИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

##### Тема 1. Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения

###### 1. Задание

Инновационная гуманистическая парадигма управления человеческими ресурсами означает:

- а) необходимость постоянного совершенствования работы с кадрами
- б) рассмотрение человеческих ресурсов в качестве главного конкурентного преимущества и основы эффективного развития организации
- в) внедрение новой техники и передовых технологий управления
- г) прогнозирование поведения работников с учетом внутренних и внешних изменений

###### 2. Задание

Доктрина «человеческих отношений» характеризуется следующими признаками (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) эффективная система взаимосвязей между работниками и руководством
- б) наличие в организации продуктивных неформальных связей и групп
- в) четкое функциональное разделение труда и соблюдение стандартных правил
- г) организация участия персонала в принятии решений и управлении организацией

###### 3. Задание

Нормативность организационного поведения означает:

- а) соответствие поведения объекта нормам, правилам и предписаниям, принятым в данной организационной среде
- б) соответствие поведения объекта правилам, нормам, стандартам и ТУ
- в) следование культурным нормам и ценностям в профессиональной и личной сфере
- г) следование нормам и положениям, разработанным в концепции бихевиоризма

###### 4. Задание

Установите последовательность эволюции ключевой категории организационного поведения:

- а) персонал
- б) рабочая сила
- в) кадры
- г) человеческие ресурсы
- д) человеческий капитал

###### 5. Задание

Одной из задач по развитию персонала организации является адаптация сотрудников, определяемая как:

- а) подбор резерва, рассмотрение трудовых взаимоотношений и юридическое консультирование
- б) организация обучения персонала, аттестация кадров, согласование правил оплаты труда
- в) наставничество, создание специальных тренажеров, тренировка методам труда
- г) скорейшее введение работника в обстановку на рабочем месте, знакомство с принципами и традициями в деятельности предприятия, начальное обучение

**6. Задание**

Основными критериями оценки профессиональной пригодности персонала являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) опыт работы
- б) возраст
- в) компетенции
- г) заработная плата

**7. Задание**

Организационное поведение – это:

- а) наука, изучающая поведение людей в процессе трудовой деятельности в организации
- б) наука и область практической деятельности, изучающая закономерности и особенности трудового поведения людей, групп и организации в целом
- в) наука и область практической деятельности, которая изучает поведение работников в организационной среде и вне ее
- г) наука и область практической деятельности, изучающая закономерности и особенности поведения людей, связанные с вхождением их в организацию

**8. Задание**

Установите соответствие между названиями и содержанием теорий организационного поведения:

- |                        |   |
|------------------------|---|
| 1) детерминизм         | а) наука, представляющая поведение как реакцию на стимулы внешней среды                                   |
| 2) бихевиоризм         | б) наука, представляющая поведение человека как желание подражать поведению других лиц                    |
| 3) социальное научение | в) учение о закономерной обусловленности и предопределенности поведения                                   |
| 4) фрейдизм            | г) наука, изучающая личность работника в организации и ее влияние на развитие коллектива                  |
|                        | д) наука, изучающая глубинные пласты человеческой психики, бессознательные психические явления и процессы |

**9. Задание**

Девиантность в организационном поведении означает:

- а) соответствие поведения объекта нормам и предписаниям, принятым в данной организационной среде
- б) поведение, которое отклоняется от норм, правил и предписаний, принятых в данной организационной среде
- в) игнорирование культурных норм и ценностей в профессиональной и личной сфере
- г) следование нормам и положениям, разработанным в концепции бихевиоризма

## **Тема 2. Поведение личности в системе управления**

**1. Задание**

Носитель устойчивой совокупности социально-значимых черт, характеризующих индивида как члена общества, – это:

- а) работник
- б) человек
- в) личность
- г) менеджер

**2. Задание**

Основу личности составляют следующие группы факторов (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) биологические
- б) моральные

- в) психологические
- г) социальные

### 3. Задание

Установите соответствие между свойствами личности и их определением:

- |                 |   |
|-----------------|---|
| 1) характер     | а) субъективные чувственные реакции личности на воздействие внутренних и внешних раздражителей, протекающие в форме переживания ситуации, осмысления ее значимости и смысла |
| 2) эмоции       | б) совокупность свойств личности, определяющих рациональную реакцию на внешние воздействия и формирующих отношения и способы поведения                                      |
| 3) экстраверсия | в) способность личности совершать целенаправленные действия и поступки, требующие преодоления трудностей  |
| 4) воля         | г) обращенность личности к внешнему миру и внешним объектам<br>д) обращенность личности к внутреннему миру и внутренним объектам  |

### 4. Задание

Установите правильную последовательность уровней организационного поведения:

- а) поведение группы
- б) поведение личности в организации
- в) поведение организации во внешней среде
- г) поведение организации во внутренней среде

### 5. Задание

Основой современной концепции организационного поведения является:

- а) функционирование и развитие социально-экономической системы
- б) взаимодействие внешней и внутренней среды организации
- в) гуманистическая парадигма управления
- г) достижения информационных технологий управления

### 6. Задание

Бихевиоризм – это наука, которая представляет поведение человека как:

- а) реакцию на стимулы внешней среды
- б) реакцию на воздействия внутренних и внешних факторов
- в) результат воздействия факторов мотивации
- г) результат влияния групповых процессов и отдельных личностей

### 7. Задание

Совокупность индивидуально-психологических особенностей личности, определяющих эмоциональную реакцию индивидуума на окружающие события и обусловленных типом высшей нервной деятельности, – это \_\_\_\_\_

### 8. Кейс-задание

Проблемой функционирования компании «КлаСС», специализирующейся на продаже элитной фармацевтической продукции, является высокая текучесть кадров и низкая квалификация персонала. В прошедшем периоде уровень текучести составил 16%, что привело к снижению объемов продаж на 19%, прибыли от продаж на 14%. Руководство организации пришло к выводу о необходимости введения процедуры диагностики профессиональной пригодности персонала.

Руководству ООО «КлаСС» целесообразно использовать следующие приемы диагностики профессиональной пригодности (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) медицинское освидетельствование
- б) групповая дискуссия
- в) имитационные упражнения
- г) ротация

*1. Задание*

Совокупность движущих сил, побуждающих человека к деятельности для удовлетворения значимых потребностей – это \_\_\_\_\_

*2. Задание*

Установите соответствие между классификацией и видами потребностей:

- |                          |                                  |
|--------------------------|----------------------------------|
| 1) первичные потребности | а) в общении, уважении           |
| 2) вторичные потребности | б) еде, пище, сне, отдыхе        |
|                          | в) самоуважении и самореализации |
|                          | г) безопасности и защищенности   |

*3. Задание*

Содержательные теории мотивации включают (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) «иерархия потребностей» А. Маслоу
- б) «решетка» менеджмента Р. Блейка и Дж. Моутон
- в) теория «мотивационной гигиены» Ф. Герцберга
- г) теория ожиданий В. Врума

*4. Задание*

Согласно теории справедливости, мотивация работника зависит от:

- а) выбранного способа деятельности
- б) оценки текущей ситуации
- в) оценки условий труда
- г) оценки справедливости вознаграждения

*5. Задание*

Процесс побуждения к деятельности посредством внешнего воздействия на поведение работника – это \_\_\_\_\_

*6. Задание*

Причина, определяющая выбор действий и поступков личности – это:

- а) стимул
- б) мотив
- в) цель
- г) потребность

*7. Задание*

Содержательные теории мотивации основаны на идентификации:

- а) восприятия
- б) потребностей
- в) познания
- г) поведения

*8. Задание*

Согласно теории «мотивационной гигиены» Ф. Герцберга, мотивирующими факторами являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) заработная плата,
- б) признание и одобрение результатов работы
- в) возможности творческого и профессионального роста
- г) условия труда, межличностные отношения

*9. Задание*

Первоосновой содержательных теорий мотивации является:

- а) метод «кнута и пряника»
- б) теория ожиданий В. Врума
- в) иерархия потребностей А. Маслоу
- г) теория «мотивационной гигиены» Ф. Герцберга

*10. Задание*

К процессным теориям мотивации относятся (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) теория ожиданий В. Врума
- б) иерархия потребностей А. Маслоу

- в) теория справедливости Дж. Адамса
- г) модель мотивации Портера-Лоулера

*11. Задание*

Недостатками теории мотивации «Х» и «У» Д. МакГрегора являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) полярность подходов к управлению
- б) отсутствие промежуточного варианта
- в) повышенные требования к персоналу
- г) игнорирование психологических факторов

*12. Задание*

Материальные приемы стимулирования включают (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) участие в опционах
- б) единовременные поощрения
- в) профессиональное развитие
- г) компенсация расходов

*13. Задание*

Стремление персонала избежать нежелательных санкций за ненадлежащие результаты трудовой деятельности выражают мотивы:

- а) удовлетворения
- б) энергосбережения
- в) безопасности
- г) подчинения

*14. Задание*

Стремление персонала к экономии затрат энергии, труда, психологического и умственного напряжения выражают мотивы:

- а) подчинения
- б) безопасности
- в) энергосбережения
- г) удовлетворения

*15. Кейс- задание*

Руководство мебельного салона «Слон» объявило о проведении конкурса на звание «Лучший менеджер по продажам» с включением победителя в топ-лист компании и крупным бонусом. В результате производительность труда работников увеличилась в среднем на 13%, прибыль от продаж возросла на 7% по сравнению с предыдущим периодом.

Укажите, какие нематериальные приемы поощрения может использовать руководство предприятия (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) похвала, благодарность
- б) премии, надбавки
- в) предоставление дополнительных дней отдыха
- г) присвоение почетного звания

*16. Кейс-задание*

Руководитель отдела торгово-промышленной компании «Статус» Олег В., ожидая повышения активности менеджеров по продажам, объявил о том, что наиболее результативные сотрудники будут премированы бесплатными путевками на базу отдыха фирмы вместе с женами. По истечении установленного срока обнаружилась парадоксальная ситуация: снижение показателей работы даже самыми продуктивными менеджерами, поскольку предлагаемое вознаграждение оказалось для них не ценным.

Укажите, какая теория мотивации объясняет причины случившегося:

- а) иерархии потребностей А. Маслоу
- б) теория ожиданий В. Врума
- в) теория справедливости Дж. Адамса
- г) «мотивационной гигиены» Ф. Герцберга

*17. Задание*

Стремление персонала к получению значимого вознаграждения за результаты трудовой деятельности выражают мотивы \_\_\_\_\_

*18. Кейс-задание*

Руководство фирмы «Перспектива», занимающейся реализацией строительных материалов, приняло решение о переводе менеджеров по продажам с поэтапной формы контроля результатов труда на контроль по конечным результатам. Было отменено обязательное еженедельное представление сведений о продажах, и введена отчетность о результатах работы за месяц.

Данное решение привело к ослаблению силы влияния на поведение работников мотивов:

- а) удовлетворения
- б) безопасности
- в) приобретения
- г) подчинения

**Критерии оценки:**

«отлично» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

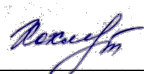
«хорошо» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

«удовлетворительно» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

«неудовлетворительно» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

Составитель, к.э.н, доцент

19.06.2019



(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

### Кафедра экономики и управления

#### Комплект тестов (тестовых заданий) по дисциплине «Организационное поведение»

#### Раздел 2. ГРУППОВОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ

#### Тема 4. Совершенствование групповой динамики и командообразование в организации

##### 1. Задание

В организации одновременно существуют следующие виды групп (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) неформальная
- б) линейная
- в) функциональная
- г) формальная

##### 2. Задание

Недостатками командных форм организации работы являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) иллюзия ведущего звена
- б) групповая компетентность
- в) подавление инакомыслия
- г) неформальные отношения

##### 3. Задание

Установите соответствие между классификацией и видами групп в организации:

- |                       |                                   |
|-----------------------|-----------------------------------|
| 1) по численности     | а) постоянные и временные         |
| 2) по статусу         | б) большие, средние, малые        |
| 3) по доступности     | в) диффузные, ассоциации, команды |
| 4) по уровню развития | г) формальные и неформальные      |
|                       | д) открытые и закрытые            |

##### 4. Задание

Преимуществами командных форм организации работы являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) групповое единомыслие
- б) групповая самоорганизация
- в) групповая компетенция
- г) внутренний конформизм

##### 5. Кейс-задание

Отдел закупок в компании «Исток», после ухода на пенсию прежнего начальника, возглавил молодой сотрудник Николай С., переведенный на эту должность из иногороднего филиала компании и имеющий положительные рекомендации. При первом же знакомстве с сотрудниками отдела он пренебрежительно высказался о стиле и результатах работы своего предшественника и отдела в целом. Он стал вводить в практику работы жесткую регламентацию отношений, систему строгой отчетности и контроля. Приемы управления Николая С. вызвали отторжение сотрудников отдела, многие из которых имели достаточный опыт и необходимую квалификацию. Возник конфликт.



Укажите необходимые, на Ваш взгляд, действия в данной ситуации:

- а) уволить нового начальника
- б) уволить несогласных сотрудников отдела
- в) признать противоречия и обсудить ситуацию
- г) предоставить ситуации разрешиться самой собой

#### 6. Задание

Основой формирования неформальных групп в организации являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) общность интересов
- б) регламентация деятельности
- в) совместные ценности
- г) статус и полномочия

#### 7. Задание

Установите соответствие преимуществ и недостатков команд:

- |                        |   |
|------------------------|---|
| 1) преимущества команд | а) эффект группового эгоизма              |
| 2) недостатки команд   | б) подавление инакомыслия                 |
|                        | в) групповая компетентность               |
|                        | г) высокая сплоченность и ответственность |
|                        | д) самоконтроль и самодисциплина          |

### **Тема 5. Управление конфликтами и стрессами в организационном поведении**

#### 1. Задание

Установите соответствие между классификацией и видами конфликтов:

- |                        |   |
|------------------------|---|
| 1) по числу участников | а) конструктивные и деструктивные                                     |
| 2) по продуктивности   | б) открытые и латентные   |
| 3) по содержанию       | в) внутриличностные, межличностные, личностно-групповые, межгрупповые |
|                        | г) деловые и личные   |

#### 2. Задание

Факторы внутренней и внешней среды, оказывающие экстремальные воздействия на личность, называются:

- а) стрессорами
- б) стрессами
- в) дистрессами
- г) экстрагенами

#### 3. Задание

Позитивными последствиями стресса являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) информационные нагрузки
- б) адаптация к изменяющимся условиям
- в) мобилизация потенциала работника
- г) несение ответственности

#### 4. Задание

Установите правильную последовательность стадий конфликта:

- а) столкновение
- б) выявление несогласия
- в) обострение противоречий
- г) разрешение конфликта

#### 5. Задание

Наименее эффективными стратегиями поведения в конфликте являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) сглаживание

- б) сотрудничество
- в) уклонение
- г) принуждение

#### 6. Задание

Последствиями индивидуального стресса являются следующие виды изменений (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) организационные
- б) физиологические
- в) психологические
- г) поведенческие

#### 7. Кейс-задание

В фирме «Паритет», реализующей крупную бытовую технику, возникли конфликтные взаимоотношения между работниками отдела по работе с клиентами и службы доставки. Сотрудники первого отдела, следуя пожеланиям клиентов и демонстрируя готовность к их удовлетворению, принимают заказы на доставку купленных товаров на дом заказчику без учета комплектаций партий груза и рациональных схем товародвижения. Помимо дополнительных материальных затрат, в ряде случаев это приводило к необходимости работникам службы доставки задерживаться на работе сверх установленного времени, что вызвало недовольство и привело к конфликту.

Установите последовательность процедуры разрешения конфликтной ситуации на совещании в фирме «Паритет»:

- а) определение ограничений по условиям доставки (время доставки по часам и дням недели, периодичность доставки, интервал завоза, частота движения)
- б) установление критериев оценки работы (удовлетворенность покупателей, материальные затраты, удовлетворенность персонала и др.)
- в) установление цели – согласование пожеланий клиентов о времени доставки товаров с необходимостью рационализации движения транспорта фирмы
- г) выработка альтернативных вариантов решения проблемы, выбор оптимального из них

#### 8. Задание

Установите правильную последовательность стадий конфликта:

- а) выявление несогласия
- б) разрешение конфликта
- в) столкновение
- г) обострение противоречий

#### 9. Задание

Поведение в конфликте, характеризующееся высокой степенью учета собственных интересов и подавлением интересов другой стороны, называется:

- а) сотрудничество
- б) компромисс
- в) соперничество
- г) уклонение

#### 10. Задание

Расположите в правильной последовательности фазы адаптационного синдрома:

- а) тревога
- б) истощение
- в) сопротивление

#### 11. Кейс-задание

В фирме «Варяг», реализующей электротехническую продукцию, возникла проблема взаимодействия работников склада и отдела розничных продаж. Противоречия, вначале затрагивавшие служебные отношения, распространились на личные взаимоотношения работников.

Установите правильную последовательность действий руководителя:

- а) выяснение претензий сторон, обсуждение взаимоприемлемых вариантов решения

- б) руководитель собирает совещание с участием представителей конфликтующих сторон
- в) выработка договоренностей, формулировка взаимных обязательств и следование им
- г) формулируется цель – конструктивное решение проблемы с максимальным учетом интересов сторон

**Критерии оценки:**

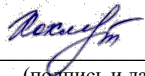
«отлично» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

«хорошо» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

«удовлетворительно» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

«неудовлетворительно» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

Составитель, к.э.н, доцент

  
\_\_\_\_\_  
(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

### **Кафедра экономики и управления**

#### **Комплект тестов (тестовых заданий) по дисциплине «Организационное поведение»**

#### **Раздел 3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ**

#### **Тема 6. Коммуникации как связующие процессы в организации**

##### *1. Задание*

Коммуникации – это:

- а) обмен информацией между субъектами взаимодействия
- б) передача информации в процессе взаимодействия организации с внешней средой
- в) обмен информацией в процессе принятия управленческих решений
- г) передача информации между линейными и функциональными подразделениями

##### *2. Задание*

Установите правильную последовательность этапов коммуникационного процесса:

- а) зарождение идеи коммуникации
- б) декодирование сообщения
- в) кодирование информации и выбор канала коммуникации
- г) передача сообщения

##### *3. Задание*

Установите соответствие между классификацией и видами коммуникаций:

- |                      |                              |
|----------------------|------------------------------|
| 1) по содержанию     | а) открытые и закрытые       |
| 2) по направленности | б) формальные и неформальные |
| 3) по доступности    | в) нисходящие и восходящие   |

##### *4. Задание*

Базовыми элементами коммуникационного процесса являются:

- а) руководитель, специалист, исполнитель
- б) отправитель, сообщение, исполнитель, обратная связь
- в) отправитель, сообщение, канал связи, получатель
- г) руководитель, сообщение, канал связи, получатель

##### *5. Задание*

Способами преодоления барьеров в межличностных коммуникациях являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) установление эффективной обратной связи
- б) совершенствование организационной структуры управления
- в) выбор непротиворечивых невербальных средств общения
- г) демонстрация эмпатии и открытости

##### *6. Кейс-задание*

В одном из салонов сети сотовой связи «Глобус» вследствие неэффективных коммуникаций между отделами логистики и продаж была несвоевременно произведена доставка новой партии товаров, в результате чего объем продаж сократился на 16%. Соответственно, снизилась производительность труда работников, что привело к уменьшению размера оплаты труда.

Для установления эффективных коммуникаций в компании «Глобус» целесообразно использовать следующие приемы (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) использование надежных каналов коммуникаций
- б) применение современных информационных технологий и средств связи
- в) регламентация организационных отношений
- г) сокращение уровней коммуникаций

#### 7. Кейс-задание

Руководитель торгово-закупочной фирмы «РУС» Андрей С. в контактах с деловыми партнерами и подчиненными часто использует способ делового общения, который характеризуется отношением к партнеру как к средству достижения цели. Андрей С. нередко манипулирует фактами, уклоняется от прямых ответов, использует неоднозначные выражения.

Способ общения, используемый руководителем фирмы «РУС», называется:

- а) соперничество
- б) сотрудничество
- в) манипулирование
- г) согласие

#### 8. Задание

Установите соответствие средств коммуникации:

- |                 |              |
|-----------------|--------------|
| 1) вербальные   | а) жесты     |
| 2) невербальные | б) мимика    |
|                 | в) слова     |
|                 | г) поза      |
|                 | д) интонация |

#### 9. Кейс-задание

В отдел логистики компании «САКО» по корпоративной сети пришло сообщение, которое имело неточности, не содержало в полном объеме необходимой информации. Обращение в отдел розничных продаж и маркетинга не внесло ясности, вследствие чего возникли множественные интерпретации сообщения, которые привели к искажениям, препятствующим восприятию информации.

Явление, которое возникло в данной ситуации, называется в теории коммуникаций:

- а) деструкция
- б) диссонанс
- в) дисгармония
- г) шум

### Тема 7. Власть и лидерство в организации

#### 1. Задание

Эффективное лидерство строится на основе отношений:

- а) начальник - подчиненный
- б) менеджер - исполнитель
- в) лидер - последователь
- г) лидер - исполнитель

#### 2. Задание

Стиль руководства, характеризующийся централизацией власти, единоличным принятием решений, формализацией и регламентацией организационных отношений, определяется как

#### 3. Задание

Для отношений сотрудничества в организации характерны следующие признаки (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) формализация и регламентация отношений

- б) групповая интеграция
- в) взаимная ответственность и самодисциплина
- г) централизация управления

#### 4. Кейс-задание

Руководитель небольшого торгового предприятия «Акцент», реализующего изделия из хрусталя и фарфора, Светлана А., помимо профессиональных компетенций обладает привлекательными личными качествами: внутреннее достоинство, спокойная, уверенная манера поведения, энергичность, особый настрой, «заряженность» на позитив, риторические способности, приятная внешность. Это вызывает симпатии и уважение со стороны персонала, желание подчиняться, а иногда – подражать руководителю.

Форма власти, используемая в предприятии «Акцент» Светланой А., называется:

- а) диктаторской
- б) принудительной
- в) харизматической
- г) экспертной

#### 5. Задание

Источниками власти и влияния в организации являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) формальные и неформальные полномочия
- б) личные качества
- в) личные связи
- г) дефицитные знания

#### 6. Задание

Лидерство в организационном поведении – это:

- а) процесс влияния руководителя на подчиненных для достижения целей организации
- б) процесс оказания влияния на других лиц для достижения поставленных целей
- в) способность менеджера воздействовать на персонал на основе формальных и неформальных полномочий
- г) умение эффективно использовать ресурсы организации для достижения целей

#### 7. Задание

Стиль руководства, характеризующийся привлечением персонала к участию в управлении, обсуждению проблем и совместному принятию решений, определяется как

---

#### 8. Кейс-задание

Руководитель ИП «Вираз», реализующего продовольственные товары повседневного спроса, Петр Н., использует стиль управления, характеризующийся централизацией власти, единоличным принятием решений, жесткой дисциплиной и контролем. В коллективе ограничивается самостоятельность, инициатива работников, вследствие чего растет текучесть, неудовлетворенность трудом, снижается квалификация персонала.

Стиль управления, используемый руководителем ИП «Вираз», называется:

- а) либеральный
- б) консультативный
- в) авторитарный
- г) адаптивный

#### 9. Задание

Применение власти, основанной на принуждении, и влияния через страх может быть целесообразным при следующих обстоятельствах (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) отсутствие заинтересованности и сопротивление со стороны персонала
- б) высокий профессиональный уровень менеджера
- в) высокий уровень групповой сплоченности
- г) низкая квалификация персонала

#### 10. Задание

Стиль руководства, характеризующийся невмешательством в работу подчиненных, низкой ответственностью, а зачастую и попустительством, определяется как \_\_\_\_\_

### 11. Задание

К формам социального партнерства относятся (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) установление жесткой вертикали власти в организации
- б) участие представителей работников в разрешении трудовых споров
- в) взаимные консультации по вопросам регулирования трудовых отношений
- г) формирование бригад для выполнения текущей работы

### 12. Кейс-задание

Руководитель компании «Максимус», занимающейся приготовлением и реализацией разнообразной кулинарной продукции, Владимир К., обладает уважением и авторитетом деловых партнеров и подчиненных. Он использует стиль управления, который характеризуется обсуждением проблем и совместным принятием решений, привлечением персонала к участию в управлении, делегированием полномочий, предоставлением самостоятельности и поощрением инициативы.

Стиль управления, используемый руководителем компании «Максимус», называется:

- а) адаптивный
- б) демократический
- в) авторитарный
- г) консультативный

## Тема 8. Управление изменениями и нововведениями в организации

### 1. Задание

Конечной целью изменений и нововведений в организационном поведении является:

- а) внедрение новой техники и технологий
- б) повышение эффективности и конкурентоспособности организации
- в) адаптация организации к требованиям внешней и внутренней среды
- г) повышение квалификации персонала

### 2. Задание

Для преодоления сопротивления организационным изменениям рекомендуется использовать методы (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) информирование
- б) стимулирование
- в) игнорирование
- г) уклонение

### 3. Задание

Установите соответствие между преимуществами и издержками нововведений в организационном поведении:

- |                           |  |
|---------------------------|--|
| 1) преимущества инноваций | а) внедрение новых технологий управления                       |
| 2) ограничения инноваций  | б) дополнительные финансовые затраты                           |
|                           | в) развитие кадрового потенциала                               |
|                           | г) получение конкурентных преимуществ                          |
|                           | д) вероятность ухудшения показателей работы на начальном этапе |

### 4. Задание

Повышение инновационной готовности персонала целесообразно осуществлять на основе следующих приемов (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) задания
- б) стимулы
- в) распоряжения
- г) интересы

### 5. Кейс-задание

Результаты мониторинга деятельности торгово-производственной фирмы «Пионер» выявили снижение темпов развития предприятия и ослабление конкурентных позиций. Для приобретения дополнительных преимуществ менеджмент компании принял решение о модернизации организационных процессов и внедрении инноваций. Некоторая часть персонала в скрытой форме стала проявлять недовольство изменениями, увидев в этом источник угроз для своего положения в организации.

Укажите основные, на Ваш взгляд, приемы снижения инновационных барьеров в поведении работников (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) стимулирование проявления творчества и инициативы
- б) информирование и облегчение тягот перемен
- в) жесткая система контроля и единоначалия
- г) привлечение к обсуждению проблем и совместному принятию решений

### 6. Кейс-задание

Аналитики ЗАО «Азимут-С» выявили снижение темпов развития компании и ослабление ее рыночных позиций. Для приобретения дополнительных конкурентных преимуществ менеджмент компании принял решение о модернизации организационных процессов и внедрении инноваций. Значительная часть персонала настороженно отнеслась к переменам, увидев в этом источник угроз для своего положения в организации.

Укажите основные, на Ваш взгляд, задачи руководства «Азимут-С» для повышения инновационной активности персонала (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) профессиональное развитие и обучение
- б) упрощение задач и строгий контроль их выполнения
- в) поощрение творчества и инициативы подчиненных
- г) информатизация управленческих процессов

### 7. Задание

Отрицательные последствия организационных изменений и нововведений включают (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) изменение организационной структуры управления
- б) финансовые затраты
- в) снижение эффективности работы на начальном этапе
- г) кадровые перестановки

### 8. Задание

Целью программ управления сопротивлением изменениям являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) принуждение персонала к участию в изменениях
- б) повышение инновационного потенциала организации
- в) информирование персонала об изменениях
- г) снижение сопротивления изменениям

### 9. Кейс-задание

Мониторинг результатов деятельности ОАО «МАГ» выявил снижение темпов развития компании и ослабление ее рыночных позиций. Для приобретения дополнительных конкурентных преимуществ менеджмент компании принял решение о модернизации организационных процессов и внедрении инноваций. Значительная часть персонала настороженно отнеслась к переменам, увидев в этом источник угроз для своего положения в организации.

Укажите основные, на Ваш взгляд, задачи руководства ОАО «МАГ» для повышения инновационной активности персонала (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) жесткая система контроля и единоначалия
- б) стимулирование творчества и инициативы
- в) расширение самостоятельности и поощрение инициативы
- г) информирование и облегчение тягот перемен

### 10. Задание



Расположите в правильной последовательности стадии жизненного цикла организации:

- а) спад
- б) создание
- в) рост
- г) зрелость

#### 11. Задание

Структура организации – это:

- а) возможное и необходимое состояние системы, которое должно быть достигнуто
- б) способ преобразования ресурсов в продукты или услуги
- в) взаимоотношения уровней управления и функциональных подразделений, построенные в форме, позволяющей эффективно достигать целей организации
- г) соотношение между составными элементами организации

#### 12. Задание

Принятая в организации совокупность ценностей, принципов, традиций, норм и правил, определяющих характер взаимоотношений и поведения работников, - это

---

#### 13. Задание

Основу поведенческого маркетинга составляет:

- а) предоставление разнообразных товаров и услуг
- б) ориентированность поведения организации на удовлетворение рыночных потребностей
- в) формирование спроса потребителей с учетом интересов и возможностей организации
- г) изучение состояния и динамики рынка

#### 14. Задание

Преимуществами органического типа организационной структуры являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) быстрая адаптация к изменениям внешней среды
- б) предсказуемость
- в) восприимчивость к инновациям
- г) точное определение задач каждого работника

#### 15. Кейс-задание

ООО «Вист» с численностью 19 человек занимается продажей электротехнических материалов. Организационная структура предприятия является линейной, что соответствует целям и характеру ее деятельности.

Укажите, какие признаки характеризуют организационные отношения в ООО «Вист» (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) динамичные задачи, установленные в каждой группе
- б) формализация и регламентация отношений
- в) централизация власти
- г) гибкое реагирование на изменения окружающей среды

#### 16. Задание

Согласно Э. Шейну, «глубинный» уровень организационной культуры составляют:

- а) нормы, ценности и убеждения работников, проявляющиеся в различных символах
- б) базовые представления работников, их мышление, верования, существующие как скрытые предположения
- в) духовная настроенность работников, которая определяет их нормы, ценности и убеждения
- г) наблюдаемые образцы поведения, с помощью которых организация выполняет свои задачи

#### 17. Задание

Ключевыми характеристиками маркетинговой поведенческой ориентации организации являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) стремление к максимизации прибыли
- б) ориентация на увеличение продаж
- в) ориентация на удовлетворение рыночных потребностей
- г) имиджевое регулирование поведения

*18. Кейс-задание*

Компания «Ford Motors» отозвала 600 тыс. автомобилей марки Ford Focus, выпущенных в 2000 – 2001 гг. из-за опасности возгорания. Затраты компании на покрытие всех расходов составили более 400 млн. долл. Компенсацией стали доверие и авторитет в глазах потребителей и общественности.

Клиентоориентированное рыночное поведение фирмы «Ford Motors» обеспечивается, в первую очередь, деятельностью в сфере:

- а) маркетинга
- б) производства
- в) сбыта
- г) финансов

*19. Кейс-задание*

Шведская компания «КЕА» в качестве ключевых преимуществ своей продукции выбрала качество, добротность и умеренные цены. Предлагая потребителям следовать этим принципам, компания придерживается их и при формировании корпоративного имиджа: офисы компании оборудованы без изыска, в одежде сотрудников не поощряются излишества, даже топ-менеджмент обедает в общей столовой, использует народные марки автомобилей и летает на самолетах в эконом-классе.

Данный тип поведения компании следует определить как:

- а) антиклиентурный
- б) клиентурный
- в) псевдоклиентурный
- г) селективный

*20. Кейс-задание*

15.09.2004 г. агентство «Рейтор» сообщило, что шведский концерн «Volvo» отзывает примерно 460 тыс. своих автомобилей из-за неполадок, которые могут вызвать возгорание двигателя. В США уже произошло несколько подобных случаев. Все издержки были покрыты за счет концерна, который подтвердил в глазах общественности репутацию надежного производителя.

Клиентоориентированное рыночное поведение компании «Volvo» обеспечивается, в первую очередь, деятельностью в сфере:

- а) производства
- б) маркетинга
- в) финансов
- г) сбыта

*21. Кейс-задание*

Американская фирма «Kodak», продвигая свои товары на японский рынок, первоначально потерпела серьезную неудачу: потребители вообще не воспринимали предлагаемые товары и услуги. Анализ показал, что причина состояла в том, что товары компании демонстрировали лица с европейской внешностью, а это создавало барьер восприятия для самобытной Японии. Компания изменила рекламную тактику и выбрала «лицом» фирмы девушку-японку. Данный прием способствовал выходу «Kodak» на новый рынок.

Укажите, какие факторы в поведении организации принесли ей успех на рынке:

- а) экономические
- б) технологические
- в) социально-психологические
- г) финансовые

*22. Кейс-задание*

Американская автомобилестроительная фирма «Дженерал моторс» потратила 3,5 млн. долл. на одни только почтовые расходы, чтобы предупредить 6,5 млн. владельцев автомобилей о допущенных по вине компании дефектах в креплении двигателей. Затем компания устранила брак и возместила владельцам все издержки.

Данный тип поведения следует определить как:

- а) кросскультурный
- б) псевдоклиентурный
- в) клиентурный
- г) избирательно-клиентурный

### 23. Кейс-задание

Первые автомобили «Жигули» компании АвтоВАЗ поставлялись на экспорт под маркой «Лада». Необходимость этого была вызвана тем, что во французском языке *gigoletto*, *gigolo*, *gigot* означает нечто неблагозвучное («девка», «альфонс» или «ляжка»). Такая транслитерация торговой марки явно не способствовала бы ее продвижению на внешний рынок.

Укажите, какие факторы были учтены в сбытовом поведении организации:

- а) политические
- б) международные
- в) социально-психологические
- г) экономические

### 24. Кейс-задание

Компания «McDonald's», открыв 31.01.1990г. первый ресторан в Москве, применила те же приемы обслуживания клиентов, что и до этого в 51-й стране мира. В частности, сотрудникам предписывалось широко, «по-американски» улыбаться клиентам. Однако это воспринималось посетителями с неприятием, поскольку и российский менталитет, и напряженность социально-экономической ситуации того периода отторгали такую манеру общения. Проанализировав обстановку, компания переориентировала персонал на мягкое, сдержанное приветствие.

Укажите, какие приемы поведения в межкультурном контексте использовала компания «McDonald's»:

- а) транскультурная кооперация
- б) международная интеграция
- в) транскультурная адаптация
- г) международная специализация

### 25. Кейс-задание

В сети магазинов «Весна», реализующих широкий ассортимент изделий из хрусталя и фарфора, после внедрения программы обучения и повышения квалификации персонала производительность труда повысилась с 3785 тыс. руб. на 1047 тыс. руб. Это позволило провести высвобождение 2 сотрудников.

Информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице.

Показатели	До мероприятия	После мероприятия	Отклонения	
			+; -	%
1. Производительность труда, тыс. руб.	3785		1047	
2. Численность работников, чел.		58	-2	
3. Объем продаж, тыс. руб.				

Производительность труда работников магазинов «Весна» увеличилась в среднем на \_\_\_\_\_%.

### 26. Кейс-задание

Условие кейс-задания 1

Объем продаж в результате проведенных мероприятий возрос на \_\_\_\_\_%.

### 27. Кейс-задание

Условие кейс-задания 1

При условии, что увеличение денежной выручки на 1% позволяет увеличить размер оплаты труда работников в среднем на 0,3%, в сети магазинов «Весна» после проведенных мероприятий оплата труда работников может возрасти на \_\_\_\_\_%.

### 28. Задание

Целенаправленно сформированный образ организации, сложившийся в представлении ее внешнего окружения, – это \_\_\_\_\_

### 29. Задание

Главными качествами, которыми должен обладать персонал развивающейся организации, являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) ориентация на сложившуюся нормативную дисциплину
- б) высокая инновационная готовность
- в) распределение полномочий и ответственности
- г) стремление к саморазвитию и самосовершенствованию

### 30. Кейс-задание

В результате конфликта интересов акционеров и наемных работников ЗАО «Интер-Альянс» прибыльность (эффективность) труда работников снизилась с 32 тыс. руб. на 3 тыс. руб. Дальнейшее ухудшение ситуации привело к увеличению текучести и снижению среднегодовой численности персонала.

Информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице.

Показатели	До конфликта	После конфликта	Отклонения	
			+; -	%
1. Прибыльность персонала, тыс. руб.	32		-3	
2. Численность работников, чел.		52	-2	
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.				

В результате конфликта эффективность труда работников снизилась на \_\_\_\_\_%.

### 31. Кейс-задание

Условие кейс-задания б

Прибыль от продаж вследствие конфликта сократилась на \_\_\_\_\_%.

### 32. Кейс-задание

Условие кейс-задания б

При условии, что по опыту работы ЗАО «Интер-Альянс» снижение прибыли от продаж на 1% связано со снижением выручки от продаж в среднем на 3%, в результате конфликта выручка от продаж может снизиться на \_\_\_\_\_%.

### 33. Задание

Особенностями российской модели организационного поведения являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) склонность к чередованию периодов активности и длительного покоя
- б) строгое соблюдение законодательства
- в) склонность к масштабным проектам с привлечением значительных ресурсов
- г) экономное расходование средств

### 34. Кейс-задание

В салоне подарков «Праздник» с целью освоения работниками новых видов деятельности в систему оплаты труда был введен ряд стимулирующих выплат, вследствие чего заработная плата работников возросла в среднем на 18% и составила 20340 тыс. руб. В штат был введен специалист по оформлению подарков и букетов, а также специалист по оформлению праздничных мероприятий с выездом к заказчику (на дом, в офис, за город).

Информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице.

Показатели	До нововведений	После нововведений	Отклонения	
			+; -	%
1. Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.		20340		18
2. Численность работников, чел.	23		+2	
3. Фонд оплаты труда, тыс. руб.				

Прирост заработной платы работников салона подарков «Праздник» в среднем в месяц составил \_\_\_\_\_ руб.

*35. Кейс-задание*

Условие кейс-задания 10

Фонд оплаты труда в салоне подарков «Праздник» увеличился на \_\_\_\_\_ %.

*36. Кейс-задание*

Условие кейс-задания 10

При условии, что увеличение фонда оплаты труда на 1% обеспечивается ростом денежной выручки магазина в среднем на 1,6%, объем денежной выручки после нововведений увеличится на \_\_\_\_\_ %.

**Критерии оценки:**

«отлично» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

«хорошо» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

«удовлетворительно» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

«неудовлетворительно» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

Составитель, к.э.н, доцент



(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

### Кафедра экономики и управления

## КЕЙС-ЗАДАЧИ по дисциплине «Организационное поведение»

### Раздел 1. ПОВЕДЕНИЕ ЛИЧНОСТИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

#### Тема 2. Поведение личности в системе управления

**Задание.** Молодая девушка Марина С. устроилась секретарем первого руководителя крупной международной компании, работающей в сфере образования. На новом месте работы она стала зарабатывать заметно больше, чем на прежнем. Знакомым она рассказывала про дружелюбный коллектив, говорила, что у нее ответственная работа, востребовано ее знание иностранного языка. На просьбу родителей звонить иногда с работы домой она отвечала, что такой возможности нет. Отвлекаться на разговоры, не имеющие отношения к работе, она считала недопустимым. На работу приходила первой, а с работы уходила, как правило, через 1-2 часа после официального окончания рабочего дня. Через полгода отношение Марины к работе изменилось. Приходить на работу и уходить с работы стала вовремя. Теперь она уже позволяет себе звонить с работы домой и друзьям и подолгу разговаривать с ними. Работу она считает «чисто секретарской», не отвечающей ее квалификации, и исполнительской, потому что любое, даже самое мелкое, решение, вроде отправки почты, следует согласовывать с другими сотрудниками. Девушка считает, что у нее нет перспектив профессионального и карьерного роста. «Если появится хорошее место, уйти не раздумывая», - говорит она. «Да и зарплата невысокая», - считает она теперь.

*Вопрос:*

Какие принципы мотивации позволяют объяснить такие изменения в отношении Марины к работе?

#### Тема 3. Теории и подходы к мотивации

**Задание.** А. Маслоу: «В бытность студентом мне доводилось подрабатывать в столовых отелях и в ресторанах. Где-то в 1925 году я подписал с руководством одного курортного отеля договор о том, что в течение лета буду работать официантом. Однако вскоре меня перевели на должность помощника официанта, который получал куда меньшую зарплату и, как вскоре выяснилось, вообще не мог рассчитывать на чаевые. Я оказался в крайне сложной ситуации: денег, которые позволили бы мне вернуться домой, у меня не было, искать другую работу в том же месте уже было поздно, начальник же пообещал мне, что скоро он переведет меня на должность официанта, и, надо сказать, я ему поверил. Месячный доход помощника официанта, лишённого чаевых, мог составлять от 10 до 20 долларов. Работать приходилось без выходных, по четырнадцать часов в сутки. Мало того, этот самый начальник попросил работников в дополнение ко всем прочим обязанностям еще и готовить салаты, поскольку, де, человек, занимавшийся их приготовлением, отлучился на несколько дней. Дни проходили за днями, а работник этот так и не появлялся. Через две недели нам стало понятно, что хозяин попросту морочит нам голову, пытаясь сэкономить лишние доллары. И наконец, на празднование Дня независимости в отель съехались более трехсот гостей, вследствие чего нас попросили остаться в отеле на ночь для приготовления какого-то сногшибательного десерта. Работники ответили на это предложение согласием,

однако на следующий день после того, как на праздничный стол было подано первое блюдо, все мы отказались продолжать работу и разошлись кто куда. Разумеется, в финансовом отношении мы жертвовали очень многим, потому что найти хорошую работу было уже невозможно, однако ненависть к хозяину и желание отомстить ему оказались столь сильными, что я и теперь, через тридцать пять лет, помню, какое удовлетворение принес сделанный нами шаг».

*Вопросы:*

1. Как вы объясняете поведение работников?
2. Какая теория лучше всего помогает понять механизмы таких реакций?

## **Раздел 2. ГРУППОВОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Тема 4. Совершенствование групповой динамики и командообразование в организации**

**Задание.** Антон Р. учится на первом курсе университета. Летом он подрабатывал на обувной фабрике в родном городе. Его определили в бригаду, которая занималась погрузкой готовой продукции и разгрузкой привозимых на фабрику материалов.

После нескольких недель работы Антон заметил, что бригада выполняет маленький объем работ. Однако много времени у рабочих уходит на разговоры и перекуры. Иногда оказывалось, что Сергей один разгружал грузовик, а другие члены бригады занимались своими делами, а иногда даже прятались.

Антон решил поговорить со своими сослуживцами, но они дали понять «новичку», что если ему что-то не нравится, то он может уйти, а если он пожалуется начальству, то пожалеет об этом. После этого разговора Антон неформально был исключен из жизни бригады: он не проводил перерывы с остальными работниками, его не приглашали в компанию. Антон подошел к старшему члену бригады и сказал: «Вы что, ребята? Я просто стараюсь делать свою работу, за которую хорошо платят. Поэтому я не слоняюсь без дела. И честно говоря, я рад тому, что не такой как вы». Рабочий ответил ему: «Сынок, если бы ты побыл здесь с моё, ты был бы таким же».

*Вопросы:*

1. Проанализируйте возможные причины формирования такой рабочей бригады.
2. Охарактеризуйте роль руководителя в деятельности группы.
3. Охарактеризуйте нормы поведения, сформировавшиеся в бригаде. Каков статус Антона в группе?
4. Согласны ли вы с высказыванием старшего рабочего? Как можно изменить сложившуюся ситуацию и отношение бригады к работе?

### **Тема 5. Управление конфликтами и стрессами в организационном поведении**

**Задание 1.** На заседании Совета директоров туристической фирмы «Караван» выяснилось, что члены Совета получают важные отчеты слишком поздно, не успевают должным образом с ними ознакомиться и подготовиться к работе. Защищаясь, два административных работника утверждали, что почти невозможно писать отчеты в офисе, где их непрерывно отвлекают телефонные звонки или посетители. Трудно работать дома, поскольку компьютер с текстовым редактором нужен в офисе. Председатель Совета директоров должен найти решение проблемы.

*Вопросы:*

1. Охарактеризуйте проблему, опишите конфликтную ситуацию (предмет, причину, мотив, оппонентов), инцидент (повод) и тип конфликта.
2. Предложите решение конфликта.

**Задание 2.** Александр, преуспевающий бизнесмен, приехал на встречу со своим школьным другом Владимиром на 10 минут раньше времени. Друзья не виделись почти пять лет. В приемной (Владимир возглавлял небольшой банк) Александра встретила секретарь.

«Владимир Иванович ждет вас, - сказала она. – Но в настоящий момент он говорит по телефону. Пока линия на селекторе не погасла, я предложу вам чай или кофе. Вы можете расположиться в этом кресле и полистать газеты и журналы». Телефонный разговор затянулся. Когда через полчаса Владимир вышел из кабинета, чтобы приветствовать друга, Александр выглядел обиженным и не старался это скрывать. Обращаясь к хозяину, он сказал: «Вова! Уж если ты не мог закончить разговор, когда я пришел, то хотя бы пригласил меня в кабинет. Другьям «крутость» не показывают. Я ведь могу и обидеться».

*Вопросы:*

1. Как вы считаете, имел ли Александр основания для обиды?
2. К какому типу деловой культуры (по отношению ко времени) принадлежат, по Вашему мнению, Владимир и Александр?

### Раздел 3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ

#### Тема 6. Коммуникации как связующие процессы в организации

**Задание.** Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждают. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном и том же месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно непонятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю. Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

*Вопросы:*

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

**Задание 2.** Вы утверждены в должности руководителя группы в момент, когда там сложилась критическая ситуация. Коллектив с вами незнаком. После работы должно пройти собрание отдела.

Если учесть, что члены коллектива будут по-разному прогнозировать ваши действия, ожидая подтверждений своим предположениям, ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким.

*Вопросы и задания:*

Подготовьте тезисы своего выступления, придерживаясь следующего плана:

1. Что вы можете рассказать о себе как о человеке и специалисте (ваше прошлое, настоящее, планы на будущее)?
2. Какие мотивы побудили вас прийти именно в эту организацию и занять должность руководителя группы?
3. Ваше отношение к своим обязанностям, правам, полномочиям. Какие задачи вы хотели бы решать?
4. Что вы ожидаете от коллектива, в чем хотите найти поддержку и понимание?
5. Как вы представляете себе будущее коллектива, его деятельность и перспективы роста?

#### Тема 7. Власть и лидерство в организации

**Задание 1.** Дмитрий К. начинал свою карьеру в отделе продаж большой компании. Он преуспевал на своей должности, поскольку быстро понял, что самое главное в его работе –



трудолюбие. Чем больше покупателей ему удавалось посетить, тем больше товаров он продавал. Его успех напрямую определялся тем, насколько усердно он работал. Когда Дмитрий начал свое собственное дело, то столкнулся с проблемой нехватки времени. По мере расширения клиентуры его центра обслуживания компьютеров, нагрузка на Дмитрия все более возрастала. Ему приходилось постоянно хвататься то за одно, то за другое. Не оставалось времени на то, чтобы планировать будущее. Рабочий день целиком уходил на возникающие проблемные ситуации. Его рабочий график был настолько перегружен, что не всегда находилось время на текущие дела. Он начинал сердиться на своих сотрудников, ему казалось, что они работают меньше его и их не интересует успех дела. Через два года Дмитрий окончательно «вымотался» и решил взять месячный отпуск. Когда он вернулся, то обнаружил, что все идет как надо. Его сотрудники смогли спланировать большее число проектов, лучше организовать работу. Стало очевидно, что Дмитрий использовал неэффективный стиль руководства. Теперь он стал больше доверять своим сотрудникам и отказался от решения задач, с которыми могли справиться подчиненные. Он научился отказывать клиентам, требующим его участия в решении всех их проблем. У него освободилось много личного времени для работы над важными проектами. Он стал задумываться над перспективами развития своей компании и методами достижения поставленной цели.

*Вопросы:*

1. Почему трудолюбие и усердие в работе Дмитрия-руководителя не привело к ожидаемым результатам?
2. Как изменилось поведение Дмитрия при изменении характера его работы? Дайте оценку его действиям.
3. К каким последствиям привел избранный Дмитрием стиль руководства?
4. Какие уроки может извлечь менеджер из личного опыта Дмитрия?

**Задание 2.** Рассмотрите четыре варианта действий руководителя, дающего поручение своему секретарю Кристине.

*1. Кристина, я продиктую Вам письмо, которое сегодня необходимо отправить: «Уважаемые господа, запятая... В продолжение нашей беседы...».*

Здесь подробно, в деталях разъясняется, в чем заключается задача и как ее следует выполнять. Кроме того, перед отправкой письма осуществляется контроль, все ли сделано согласно распоряжению.

*2. Кристина, необходимо сегодня же отправить письмо такому-то поставщику с дальнейшей информацией о.... Ты не могла бы составить конспект письма, чтобы в три часа мы смогли его вместе посмотреть.*

При такой манере руководства разъясняется, что следует сделать, предоставляется возможность сотрудникам самим выработать предложение и, при необходимости, вносятся коррективы. В этом случае перед отправкой письма осуществляется контроль.

*3. Кристина, необходимо сегодня же отправить письмо клиенту, которого я принимал утром, с дальнейшей информацией о.... Ты не позаботишься об этом? Если у тебя есть вопросы, я готов выслушать.*

В этом случае дается распоряжение (что требуется), и лишь потом следуют разъяснения, как его выполнить, в том случае, если сотрудник сам об этом попросит (например: «Вы сами подпишете письмо или это сделаю я?»). Осуществлять ли контроль до отправки письма, зависит от того, попросит ли об этом сотрудник.

*4. Кристина, необходимо сегодня же отправить письмо такому-то поставщику с дальнейшей информацией о.... Ты не позаботишься об этом?*

Данную манеру руководства называют «делегирование»: дается распоряжение о том, что требуется, а выполнение предоставляется самому сотруднику. Контроль, как правило, имеет место уже после того, как письмо отправлено.

*Вопросы:*

1. Определите свою позицию по отношению к различным стилям руководства.

2. Какой вариант Вы считаете предпочтительным и почему?

### Тема 8. Управление изменениями и нововведениями в организации

**Задание 1.** В отдел информационного обеспечения и технической поддержки компании «Рост'ОК», состоящий из 12 человек, приняли на работу первоклассного специалиста. Через несколько дней работники заявили начальнику отдела, что они не могут работать с новичком, так как он замкнут и недружелюбен по отношению к ним. Руководитель решил не придавать этой проблеме большого значения, полагая, что вскоре отношения наладятся в общей работе сами по себе.

*Вопросы:*

1. Каковы могут быть последствия этой ситуации для специалиста, для отдела, компании?
2. Какими, на Ваш взгляд, должны быть действия руководителя?

**Задание 2.** Вы - менеджер по производству в фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но которое окажет большое влияние на сбыт (усовершенствования технологии «NO FROST»). На ежегодной специализированной выставке фирмы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении.

*Вопрос:*

Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?

#### Критерии оценки:


«отлично» - студент демонстрирует глубокие знания, навыки и компетенции, аналитические способности, творческий подход, аргументирует собственное мнение, проявляет зрелость суждений, самостоятельное мышление;

«хорошо» - студент проявляет достаточный уровень знаний, навыков и компетенций, демонстрирует самостоятельность и зрелость суждений, но допускает некоторые неточности;

«удовлетворительно» - студент проявляет определенный уровень знаний, навыков и компетенций, но отвечает не достаточно самостоятельно, допускает неточности, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

«неудовлетворительно» - студент отвечает неуверенно, поверхностно и бессистемно, допускает неточности и ошибки, проявляет недостаточный уровень знаний и компетенций, отсутствует усвоение материала по заданной теме.

Составитель, к.э.н, доцент

  
(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

СОГЛАСОВАНО

Начальник отдела организационной работы,  
делопроизводства и материального обеспечения  
финансового-экономического управления  
Министерства природных ресурсов  
Краснодарского края



М.А. Киндиренко

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

### Кафедра экономики и управления

#### ТЕМАТИКА ЭССЕ по дисциплине «Организационное поведение»

**Эссе** – письменная форма контроля и метод оценивания формируемых компетенций в виде небольшой по объему самостоятельной работы на заданную тему. Эссе представляет собой сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Как правило, эссе отражает новое, субъективное видение поставленной проблемы.

Цель написания эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных умозаключений. Эссе должно содержать четкое изложение сути заданной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария изучаемой дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Эссе должно отражать умение магистранта четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать опыт соответствующими примерами, аргументировать выводы.

Рекомендуемый объем эссе – 6-7 страниц печатного текста.

Время выступления – 3 – 5 минут.

### Раздел 1. ПОВЕДЕНИЕ ЛИЧНОСТИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

#### Тема 2. Поведение личности в системе управления

1. Организационное поведение – это наука, практика или искусство? Аргументируйте собственное мнение.

2. Одно из учебных изданий по изучаемой дисциплине называется «Организационное поведение: люди на работе». Согласны ли Вы с таким определением сферы организационного поведения? Каковы основные составляющие организационного поведения?

3. Достижения основоположников менеджмента Ф.У. Тейлора и Г. Гантта в контексте развития концепции организационного поведения. Какие положения использовали бы Вы на месте современного руководителя?

4. Великие управленцы (Г. Форд, А. Слоун, Л. Якокка, А. Морита и др.) о роли и значении человеческих ресурсов в организации. Каково Ваше личное мнение?

5. Достижения выдающихся представителей школы человеческих отношений (Э. Мэйо, М. П. Фоллетт и др.). Актуальность их идей в современной практике управления.

6. Достижения гуру современной школы управления (П. Друкер, Т. Питерс и др.). Какие из их инновационных идей, по Вашему мнению, контрастируют с положениями классических теорий управления?

7. Реализация основных положений системного подхода в организационном поведении (на примере конкретной организации). Какой подход, на Ваш взгляд, является более эффективным?

8. Реализация основных положений ситуационного подхода в организационном поведении (на примере конкретной организации). Какие подходы к управлению восприняли бы Вы на месте современного руководителя?

### **Тема 3. Теории и подходы к мотивации**

1. Мотивация и демотивация трудовой деятельности. Какие факторы мотивации и демотивации, по Вашему мнению, являются наиболее значимыми?

2. Достижения представителей школы поведенческих наук (А. Маслоу, Ф. Герцберг и др.). Место и роль их мотивационных теорий в современной модели организационного поведения.

## **Раздел 2. ГРУППОВОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Тема 4. Совершенствование групповой динамики и командообразование в организации**

1. Ближайшее окружение менеджера - управленческая команда. Какова, на Ваш взгляд, роль команды в современной организации?

2. Система управления персоналом в конкретной организации (структура, связи, отношения, стимулирование труда, стиль руководства и др.). Какие, по Вашему мнению, изменения следует внести в существующую систему?

3. Организация труда в конкретном предприятии (планирование, разделение труда, полномочия, ответственность, регламентация и др.). Каковы Ваши предложения по совершенствованию организации труда?

### **Тема 5. Управление конфликтами и стрессами в организационном поведении**

1. Менеджер и/или лидер? Докажите на примерах, какая из этих ролей может привести организацию к успеху.

2. Опишите самые «сильные», на Ваш взгляд, и самые «слабые» качества современного менеджера (возможно использование разработки М. Вудкока и Д. Френсиса «Ограничения к эффективному руководству»). Обоснуйте собственное мнение.

## **Раздел 3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ**

### **Тема 7. Власть и лидерство в организации**

1. Стиль управления известного Вам руководителя. Какие Вы можете дать рекомендации по совершенствованию стиля управления?

2. Личности и достижения выдающихся российских управленцев (двух-трех по выбору). Каков их вклад и влияние на развитие теории и практики организационного поведения?

3. Личности и достижения выдающихся зарубежных менеджеров (двух-трех по выбору). Какие, по Вашему мнению, приемы целесообразно использовать в современной российской модели организационного поведения?

### **Тема 8. Управление изменениями и нововведениями в организации**

1. Организационная культура современной организации (на конкретных примерах). Какие, на Ваш взгляд, изменения необходимо осуществить в организации?

2. По материалам сайтов крупных торговых сетей проанализируйте клиентоориентированность, этичность, социальную ответственность компаний. Сформулируйте выводы и обоснуйте собственное мнение.

3. Прогрессивные направления развития организационного поведения (организационный гуманизм, софтизация менеджмента, 3D-менеджмент и др.). Каковы, по Вашему мнению, перспективы и пути их реализации в современных российских условиях?

**Критерии оценки:**

**«отлично»** - выставляется студенту, если эссе содержит самостоятельное видение проблемы, авторские суждения, демонстрирует творческое мышление, отражает аргументированное мнение автора, основанное на проработке материала по заданной теме;

**«хорошо»** - выставляется студенту, если эссе достаточно полно раскрывает суть проблемы, содержание логичное, структурированное, но позиция автора выражена не в полной мере глубоко и аргументировано;

**«удовлетворительно»** - выставляется студенту, если эссе в целом отражает суть проблемы, но содержание слабо структурированное, нарушена логика изложения, либо мнение автора недостаточно самостоятельное или аргументированное;

**«неудовлетворительно»** - выставляется студенту, если эссе не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, не содержит авторских умозаключений и не отражает усвоение материала по поставленной проблеме.

Составитель, к.э.н, доцент



(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

### **Кафедра экономики и управления**

#### **ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ по дисциплине «Организационное поведение»**

**Реферат** – форма письменной работы и метод оценивания формируемых компетенций в виде изложения заданной темы на основе самостоятельного изучения и систематизации литературных источников (монографий, научных статей и др.).

Цель написания реферата – приобретение магистрантами компетенций и навыков самостоятельной работы в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научным отчетам, обзорам и статьям.

В реферате обучающийся должен в четко проработанной форме раскрыть основные положения рассматриваемой темы. В тексте должны композиционно выделяться структурные части работы, отражающие суть исследования: введение, основная часть и заключение, а также заголовки и подзаголовки.

Общий объем реферата – 15-17 страниц печатного текста.

Время выступления – 7 – 8 минут.

#### **Раздел 1. ПОВЕДЕНИЕ ЛИЧНОСТИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ**

##### **Тема 1. Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения**

1. Становление организационного поведения в теориях детерминизма, бихевиоризма, фрейдизма, социального научения, организационного гуманизма и др.

2. Системное описание ОП: социальный обмен, социальное сравнение, справедливость, удовлетворенность, целенаправленность, нормативность, девиантность и др.

##### **Тема 2. Поведение личности в системе управления**

1. Социально-психологическая структура личности: направленность, способности, темперамент, характер и др.

2. Взаимодействие личности и организации. Ценности, принципы, восприятие и установки личности. Социальное научение и адаптация.

3. Ролевое поведение в организации. Ролевые предписания, ролевая неопределенность, ролевой конфликт.

##### **Тема 3. Теории и подходы к мотивации**

1. Категориальный аппарат теории мотивации: потребность, мотив, стимул, вознаграждение, закон результата.

2. Сравнительная характеристика содержательных теорий мотивации.

3. Сравнительная характеристика процессных теорий мотивации.

4. Современные теории мотивации: наделение властью, постановка целей, «витаминовая» теория и др.

5. Прогрессивные подходы к мотивации и стимулированию персонала: система «буфет», «кафетерий», мотивирующая организационная среда и др.

#### **Раздел 2. ГРУППОВОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ**

**Тема 4. Совершенствование групповой динамики и командообразование в организации**

1. Рабочие группы. Сплоченность рабочих групп.
2. Трансформация поведения личности в неформальных структурах.
3. Команды и командообразование в организации.

**Тема 5. Управление конфликтами и стрессами в организационном поведении**

1. Динамика, структура и причины конфликтов.
2. Типы конфликтов и их характеристика.
3. Способы управления конфликтами: структурные и межличностные.
4. Сущность и динамика стрессов. Состояния и последствия стрессов.
5. Управление персоналом в условиях стресса. Психогигиена стрессов.

**Раздел 3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ****Тема 6. Коммуникации как связующие процессы в организации**

1. Коммуникационный процесс, его элементы и этапы.
2. Коммуникативные барьеры и их преодоление.
3. Деловое общение как основа коммуникативного поведения.
4. Особенности коммуникаций в мультикультурной среде.

**Тема 7. Власть и лидерство в организации**

1. Власть и влияние в организационном поведении.
2. Анализ основных форм власти и влияния.
3. Современный лидер и лидерство. Подходы к эффективному лидерству.
4. Сравнительная характеристика поведенческих теорий лидерства.
5. Сравнительная характеристика ситуационных теорий лидерства.

**Тема 8. Управление изменениями и нововведениями в организации**

1. Управление процессом изменений и нововведений.
2. Жизненный цикл современной организации.
3. Организационное развитие, изменения и нововведения.
4. Корпоративная культура, ее формирование и пути повышения.
5. Клиентоориентированность: проявления и влияние на результативность организации.
6. Сопротивление изменениям и нововведениям и их преодоление.

**Критерии оценки:**

**«отлично»** - выставляется студенту, если реферат глубоко и полно раскрывает основные положения рассматриваемой темы, отражает изучение и систематизацию теоретических и практических материалов, демонстрирует самостоятельное мышление и усвоение заданной темы;

**«хорошо»** - выставляется студенту, если реферат раскрывает основные положения рассматриваемой темы, демонстрирует навыки самостоятельного изучения и систематизации источников, но имеет отдельные погрешности;

**«удовлетворительно»** - выставляется студенту, если реферат в целом отражает суть проблемы, но содержание недостаточно самостоятельное, нарушена логика изложения, либо отдельные вопросы изложены поверхностно;

**«неудовлетворительно»** - выставляется студенту, если реферат не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, содержание не самостоятельное, не отражает усвоение материала по заданной теме.

Составитель, к.э.н, доцент



(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

### Кафедра экономики и управления

## РАСЧЕТНЫЕ ЗАДАНИЯ (ЗАДАЧИ) по дисциплине «Организационное поведение»

### Задачи 1-го уровня сложности

1. Среднесписочная численность работающих в ООО «Альянс» составляет 30 человек. Среднемесячная заработная плата – 13000 руб. Определите годовой и месячный фонд оплаты труда.

2. В магазине «Лагуна» с годовым объемом продаж 96 млн. руб. и площадью 120 м<sup>2</sup> среднесписочная численность работников составила 20 человек. Определите производительность труда работников (в среднем в год, в месяц).

3. Бригада работников склада бакалейных товаров торгово-закупной фирмы «ТРК» в составе 5 человек за смену продолжительностью 8 час. выполнила фасовочные работы на сумму 160 тыс. руб. Рассчитайте среднюю производительность труда работника бригады за смену, за час работы.

4. В кафе «КоFF» оплата труда кондитера при повременной оплате составляет 12000 руб. при норме выпуска кондитерских изделий 500 ед. в месяц. Определите заработок кондитера, работающего на прямой сдельной оплате труда при фактической выработке 600 ед. Как изменится его заработок при увеличении выработки на 150 ед.?

5. Посредник реализует автомобили фирмы на условиях комиссионной оплаты в размере 2% объема продаж. Определите его заработок за месяц при продаже на сумму 1300 тыс. руб. Как изменится размер оплаты труда при увеличении продаж на сумму 300 тыс. руб.?

6. Работник для совершения крупной покупки нуждается в денежных средствах в сумме 120 тыс. руб. Его труд оплачивается работодателем на условиях комиссионного вознаграждения в размере 2,5% от сумм заключенных сделок на продажу. На какую сумму работник должен заключить сделок? Сколько времени ему понадобится, если в среднем в месяц он заключает сделок на 1200 тыс. руб.?

7. Сеть мебельных салонов «Д'Иван» внедряет на рынок новые модели мебели для подростков. В первый месяц объем продаж составил 17200 руб., во второй месяц – 25800 руб., в третий – 43000 руб. Определите темп роста продаж за каждый месяц. Рассчитайте среднемесячный темп роста продаж.

8. Компания «РеалКом», реализующая компьютерную технику, увеличила объем продаж принтеров с 6 тыс. ед. до 9 тыс. ед. Прибыль от продажи одного принтера составляет 1300 руб. Определите размер прибыли предприятия от продаж принтеров, в т.ч. дополнительно полученной прибыли.

9. Объем денежной выручки салона цветов «Май» составил за год 2825 тыс. руб. Установите размер прибыли от продаж при условии, что ее доля в денежной выручке предприятия в среднем составляет 12%.

10. В результате внедрения бонусных программ денежная выручка отдела продаж строительной компании возросла на 13,5%. Рассчитайте, как изменится прибыль от продаж при условии, что по опыту работы компании рост денежной выручки на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,2%.

11. Вследствие усилившейся конкуренции прибыль от продаж торговой фирмы «Весна» снизилась на 3,5%. Определите изменение денежной выручки, если при



сложившемся соотношении 1% снижения прибыли от продаж соотносится с уменьшением денежной выручки в среднем на 4%.

12. Вследствие ошибок в системе стимулирования производительность труда работников фирмы «Мега-С» снизилась с 5902 тыс. руб. на 12%. Установите сложившуюся производительность труда работников.

13. После внедрения нового торгово-технологического оборудования производительность труда работников ООО «Комфорт» увеличилась на 15%. Укажите, как изменится прибыль от продаж, если по опыту работы предприятия рост производительности труда на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,2%.

14. Руководство предприятия объявило, что для реализации стратегических целей необходимо обеспечить получение прибыли от продаж в размере не менее 950 тыс. руб. Рассчитайте, какой для этого должна быть денежная выручка, если на 1 руб. выручки приходится в среднем 0,22 руб. прибыли от продаж.

15. Необоснованная кадровая политика руководства торговой организации привела к снижению прибыльности (эффективности труда) персонала на 147 тыс. руб. или на 9%. Найдите исходное значение прибыльности персонала.

16. За счет расширения зоны обслуживания денежная выручка магазина продуктов «24 часа» возросла и составила 27015 тыс. руб. Определите размер фонда оплаты труда персонала, если по опыту работы предприятия его доля по отношению к денежной выручке в среднем составляет 6%.

17. В ООО «Восток» на 1 руб. денежной выручки приходится в среднем 0,17 руб. расходов на оплату труда. Определите размер оплаты труда работников при объеме денежной выручки 3196 тыс. руб.

18. В компании «Визит» в результате проведенных мероприятий фонд оплаты труда работников увеличился на 8%. Укажите, как изменился объем денежной выручки, исходя из того, что увеличение оплаты труда на 1% обеспечивается ростом денежной выручки магазина в среднем на 1,8%.

19. Опыт работы ИП «Уют» показывает, что при росте денежной выручки на 1% оплата труда работников увеличивается в среднем на 0,6%. Как должна увеличиться денежная выручка, чтобы оплата труда работников возросла на 2%?

20. В результате введения соревнования между отделами объем продаж торговой фирмы увеличился и составил 3709 тыс. руб. Определите размер оплаты труда работников, при условии, что на 1 руб. денежной выручки организации приходится в среднем 0,14 руб. расходов на оплату труда.

21. Анализ показателей деятельности фирмы «Каскад» показал, что на 1 руб. расходов на оплату труда персонала приходится в среднем 12 руб. денежной выручки. Определите объем денежной выручки при среднемесячной сумме расходов на оплату труда 89 тыс. руб.

22. В ОАО «Спутник» в результате стимулирующих мероприятий производительность труда персонала увеличилась на 14%. Рассчитайте, как изменится оплата труда, если по сложившемуся соотношению рост производительности труда на 1% сопровождается увеличением оплаты труда в среднем на 0,7%.

23. В компании «Аква» в результате введения стимулирующих выплат фонд оплаты труда увеличился на 7%. Укажите, как изменилась производительность труда работников, если по опыту работы предприятия увеличение оплаты труда на 1% сопровождается увеличением производительности труда на 1,6%.

24. В салоне обуви «Гранд» с численностью 19 чел. производительность труда снизилась на 16430 руб. Установите потери денежной выручки для организации. Рассчитайте, при каком размере производительности труда объем денежной выручки может составить 3785 тыс. руб.

25. В ООО «Альянс» было проведено обучение в виде тренинга продаж для 5 сотрудников стоимостью 5200 руб. за каждого участника. В итоге выручка от продаж возросла на 42 тыс. руб. Укажите размер дополнительно полученной прибыли от продаж.

26. В ООО «Маяк» рентабельность продаж составляет 6,2% при размере прибыли от продаж 501 тыс. руб. Укажите объем денежной выручки предприятия. Рассчитайте, насколько следует увеличить прибыль от продаж, чтобы рентабельность составила 7,0%?

27. В торговом центре «Парус» при объеме денежной выручки 5463 тыс. руб. рентабельность продаж снизилась на 1,2%. Определите размер снижения прибыли от продаж. Укажите, какой должна быть прибыль от продаж, чтобы рентабельность увеличилась до 6,5%?

28. В фирме «Сириус» численностью 29 чел. прибыльность персонала снизилась на 8970 руб. Установите потери прибыли от продаж. Рассчитайте, насколько следует увеличить прибыльность персонала, чтобы компенсировать потери и получить дополнительную прибыль в размере 120 тыс. руб.?

### Задачи 2-го уровня сложности

1. В торговой фирме «Вист» вследствие неблагоприятного климата (авторитарный стиль управления, неэффективная система мотивации и стимулирования труда, повышенная конфликтность) отмечается нестабильность кадрового состава. При среднесписочной численности 103 чел. (увеличение за год составило 4 чел.) число принятых составило 22 чел., что на 6 чел. больше предыдущего периода, а число уволенных - 25 чел., что на 2 чел. выше базисного уровня.

Данные представлены в таблице.

Показатели	Предшествующий период	Отчетный период	Отклонения	
			+; -	%
1. Численность персонала, чел.		103	4	
2. Принято в фирму		22	6	
3. Уволено с фирмы, всего чел.		25	2	-
в т. ч. по собственному желанию		19	1	
по инициативе администрации		4	-	
призыв на военную службу		1	1	
уход на пенсию		1	-	
4. Коэффициент по приему				
5. Коэффициент по выбытию				
6. Коэффициент текучести				

Рассчитайте динамику коэффициентов оборота кадров по приему, по выбытию, текучести персонала.

2. Руководство мебельного салона «Слон» объявило о проведении конкурса на звание «Лучший менеджер по продажам» с выплатой победителю крупного денежного вознаграждения и включением в топ-лист компании. В результате производительность труда работников увеличилась на 13% и составила 4581 тыс. руб. Определите прирост объема продаж салона.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До мероприятий	После мероприятий	Отклонения	
			+; -	%
1. Производительность труда, тыс. руб.		4581		13
2. Численность работников, чел.	26		-	-
3. Объем продаж, тыс. руб.				

Установите размер прибыли от продаж, учитывая, что доля прибыли от продаж в денежной выручке предприятия за последние три года в среднем составляла 12%.

3. Руководство торговой организации «КМС», реализующей товары для дома и ремонта в широком ассортименте, приняло решение о проведении структурной реорганизации и формировании отделов по принципу команд. Это позволило высвободить 2 чел. для работы

на других направлениях и повысить производительность труда на 453 тыс. руб., что составило 16%. Рассчитайте прирост объема продаж от проведенных мероприятий.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До реорганизации	После реорганизации	Отклонения	
			+; -	%
1. Производительность труда, тыс. руб.			453	16
2. Численность работников, чел.		29	-2	
3. Объем продаж, тыс. руб.				

Определите, как изменится оплата труда работников, если по опыту работы организации при росте денежной выручки на 1% она увеличивается в среднем на 0,3%.

4. В отделе по реализации бытовой техники компании «Паритет» после смены руководителя, работа которого вызывала недовольство и приводила к конфликтам, производительность труда при неизменной численности работников возросла с 2109 тыс. руб. на 13%. Установите прирост объема продаж.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До замены руководителя	После замены руководителя	Отклонения	
			+; -	%
1. Производительность труда, тыс. руб.	2109			13
2. Численность работников, чел.	9		-	-
3. Объем продаж, тыс. руб.				

Рассчитайте, как изменится прибыль от продаж при условии, что по опыту работы компании рост денежной выручки на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,3%.

5. В сети магазинов «Весна», реализующих широкий ассортимент изделий из хрустали и фарфора, после внедрения программы обучения и повышения квалификации персонала производительность труда работников повысилась с 3785 тыс. руб. на 1047 тыс. руб. Это позволило провести высвобождение 2 сотрудников. Найдите прирост объема продаж от проведенных мероприятий.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До мероприятий	После мероприятий	Отклонения	
			+; -	%
1. Производительность труда, тыс. руб.	3785		1047	
2. Численность работников, чел.		58	-2	
3. Объем продаж, тыс. руб.				

Определите размер оплаты труда работников, если на 1 руб. денежной выручки приходится 0,17 руб. расходов на оплату труда.

6. В сети аптек «Тонус» вследствие неэффективной политики руководства в области стимулирования и оплаты труда персонала производительность труда снизилась на 19% и составила 5067 тыс. руб. Кроме того, произошло увеличение текучести и снижение среднегодовой численности работников на 4 чел. Выявите изменение объема продаж аптек.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До снижения	После снижения	Отклонения	
			+; -	%
1. Производительность труда, тыс. руб.		5067		-19
2. Численность работников, чел.	49		-4	
3. Объем продаж, тыс. руб.				

Рассчитайте, как изменится прибыль от продаж, если, согласно сложившемуся соотношению, изменение денежной выручки на 1% приводит к изменению прибыли от продаж в среднем на 0,3%.

7. В салоне подарков «Праздник» в систему оплаты труда был введен ряд стимулирующих выплат, вследствие чего заработная плата работников возросла в среднем на 18% и составила 20340 руб. В штат был введен специалист по оформлению подарков и букетов, а также специалист по оформлению праздничных мероприятий с выездом к заказчику (на дом, в офис, за город). Определите прирост фонда оплаты труда в салоне подарков «Праздник».

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До нововведений	После нововведений	Отклонения	
			+; -	%
1. Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.		20340		18
2. Численность работников, чел.	23		+2	
3. Фонд оплаты труда, тыс. руб.				

Укажите, как изменится объем денежной выручки, исходя из того, что увеличение фонда оплаты труда на 1% обеспечивается ростом денежной выручки магазина в среднем на 1,7%.

8. В результате негативного влияния последствий мирового финансового кризиса заработная плата работников ООО «Home Room» снизилась с 26300 тыс. руб. на 12%. Было проведено совмещение должностных обязанностей, за счет чего сокращено 2 чел. Определите изменение фонда оплаты труда.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До кризиса	После кризиса	Отклонения	
			+; -	%
1. Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.	26300			12
2. Численность работников, чел.		34	-2	
3. Фонд оплаты труда, тыс. руб.				

Укажите, как изменится производительность труда работников, если по опыту работы предприятия изменение фонда оплаты труда на 1% соотносится с изменением производительности труда на 1,4%.

9. В результате установки нового торгово-технологического оборудования в кондитерской «Лакомка» объем продаж увеличился с 26850 тыс. руб. на 14% при одновременном высвобождении 1 чел. Найдите прирост производительности труда работников.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До установки оборудования	После установки оборудования	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	26850			14
2. Численность работников, чел.		12	-1	
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Укажите, как изменится прибыль от продаж, если по опыту работы предприятия рост производительности труда на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,3%.

10. В салоне света «Люкс» в результате открытия нового отдела по реализации сопутствующих товаров объем продаж повысился с 56380 тыс. руб. до 67931 тыс. руб. При этом в штат дополнительно было привлечено 2 сотрудника. Выявите прирост производительности труда персонала.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До открытия отдела	После открытия	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	56380	67931		
2. Численность работников, чел.			+2	20
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Рассчитайте, как изменится оплата труда, если по сложившемуся в магазине соотношению рост производительности труда работников на 1% сопровождается увеличением оплаты труда в среднем на 0,7%.

11. Закупка дорогостоящего ассортимента оправ и линз в салоне оптики «Радуга» привела к снижению объема продаж с 29502 тыс. руб. на 21%. Определите, насколько снизилась производительность труда работников.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До закупки	После закупки	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	29502			-21
2. Численность работников, чел.	11		-	-
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Установите размер прибыли от продаж, если, согласно опыту работы салона, доля прибыли от продаж в денежной выручке за последние три года составила в среднем 12%.

12. После открытия крупного сетевого супермаркета рядом с магазином «Продукты» объем продаж последнего снизился на  $\frac{1}{4}$  и составил 17349 тыс. руб. Это обусловило необходимость увольнения 1 чел. Выявите, насколько снизилась производительность труда работников магазина.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До появления конкурента	После появления конкурента	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.		17349		-25
2. Численность работников, чел.	9		-1	
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Определите, как изменится прибыль от продаж, при условии, что при изменении производительности труда на 1% прибыль от продаж изменяется на 0,2%.

13. Руководство автосалона «Ви́раж» приняло решение о переводе менеджеров по продажам с повременно-премиальной на сдельную форму оплаты труда. Это привело к повышению трудовой активности, в результате чего выручка увеличилась с 156756 тыс. руб. на 18%. Рассчитайте прирост производительности труда менеджеров по продажам.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До перевода	После перевода	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	156756			18
2. Численность работников, чел.		12	-	-
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Установите размер оплаты труда менеджеров по продажам при условии выплаты 2% от объема реализации.

14. В одном из салонов сети сотовой связи «Глобус» вследствие неэффективных коммуникаций между отделами логистики и продаж была несвоевременно произведена доставка новой партии товаров, в результате чего объем продаж сократился по сравнению со

среднемесячным значением с 289 тыс. руб. на 32 тыс. руб. Определите, как изменилась производительность труда при неизменной численности персонала.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До снижения	После снижения	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	289		-32	
2. Численность работников, чел.		9	-	-
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Определите размер фонда оплаты труда персонала, если по опыту работы предприятия его доля по отношению к денежной выручке в среднем составляет 6%.

15. Руководство фирмы «Гламур», занимающейся реализацией парфюмерно-косметической продукции, организовало тренинг эффективных продаж для работников направления декоративной косметики численностью 5 чел., стоимостью 4600 руб. за каждого участника. Несмотря на наличие конкуренции на данном сегменте рынка, среднемесячные объемы продаж декоративной косметики возросли с 467 тыс. руб. на 14%. Выявите прирост производительности труда менеджеров по продажам.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До тренинга	После тренинга	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	467			14
2. Численность работников, чел.	5		-	-
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Рассчитайте дополнительно полученную прибыль от тренинга продаж (без учета текущих затрат). Определите рентабельность затрат на проведение тренинга продаж.

16. Руководство мини-пекарни «Колос», выпускающей хлеб и хлебобулочные изделия, приняло решение о расширении выпуска и реализации продукции за счет различных сортов (пшеничный, ржаной, ржано-пшеничный, бездрожжевой, витаминизированный), добавок (злаки, отруби, специи, орехи, сухофрукты и др.) и весовых норм (50г, 70г, 100г и т.д.). Это серии продукции «Бодрость», «Здоровье», «Пионер», «Чемпион» и др. Также планируется выпуск продукции, ориентированной на различные сегменты рынка (продукция специального назначения, лечебная, диетическая) – серии «Лайт», «Диет-Лайт», «Энерджи» и др.

Для реализации проекта произведена закупка необходимого сырья и материалов, что увеличило текущие затраты с 4951 тыс. руб. на 1138 тыс. руб. В результате объем реализации продукции возрос до 21123 тыс. руб., что на 28% больше базового периода. Определите динамику прибыли от продаж.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До расширения	После расширения	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.		21123		28
2. Текущие затраты, тыс. руб.	4951		1138	
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.				
4. Рентабельность затрат, %				

Установите динамику рентабельности затрат на расширение ассортимента.

17. Руководство ЗАО «Салют», реализующего продовольственные и сопутствующие непродовольственные товары в широком ассортименте через собственную торговую сеть аналогичных магазинов с численностью в среднем по 20 чел., приняло решение в порядке эксперимента в одном из магазинов изменить форму оплаты труда работников с повременной-премиальной на сдельную. В результате объем продаж в данном магазине при неизменной численности персонала увеличился на 16% по сравнению со средним показателем по сети и составил 34090 тыс. руб. Фонд оплаты труда экспериментального магазина по сравнению со

среднесетевым показателем 3290 тыс. руб. возрос на 12%. Найдите прирост производительности труда в результате эксперимента.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	В среднем по сети	Экспериментальный магазин	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.		34090		16
2. Производительность труда, тыс. руб.				
3. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	3290			12
4. Оплата труда 1 работника, руб.				

Расчитайте, как изменится фонд оплаты труда в целом и размер оплаты труда работников экспериментального магазина по сравнению со среднесетевыми показателями.

18. В компании «Позитив» после внедрения программы по развитию корпоративной культуры (тренинг лояльности и командообразования) производительность труда работников увеличилась на 208 тыс. руб. или на 12%. При этом дополнительно в отдел продаж было принято 2 сотрудника. Фонд оплаты труда возрос на 11% и составил 5595 тыс. руб. Установите прирост средней заработной платы работников.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До программы	После программы	Отклонения	
			+; -	%
1. Численность работников, чел.	35		+2	
3. Производительность труда, тыс. руб.			208	12
4. Фонд оплаты труда, тыс. руб.		5595		11
5. Оплата труда 1 работника, тыс. руб.				

Определите, какой должна быть средняя заработная плата сотрудников компании, чтобы обеспечивалось рекомендуемое соотношение: 1% прироста производительности труда должно соответствовать 0,8% прироста оплаты труда.

19. В салоне подарков «Праздник» с целью освоения работниками новых видов деятельности в систему оплаты труда был введен ряд стимулирующих выплат, вследствие чего заработная плата работников возросла в среднем на 18% и составила 20340 руб. В штат был введен специалист по оформлению подарков и букетов, а также специалист по оформлению праздничных мероприятий с выездом к заказчику (на дом, в офис, за город). Определите прирост фонда оплаты труда в салоне подарков «Праздник».

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До нововведений	После нововведений	Отклонения	
			+; -	%
1. Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.		20340		18
2. Численность работников, чел.	23		+2	
3. Фонд оплаты труда, тыс. руб.				

Установите объем денежной выручки, если на 1 руб. расходов на оплату труда приходится 11 руб. денежной выручки.

20. В салоне мебели «Авангард» в результате предложения услуг дизайнера существенно увеличился объем продаж, что способствовало получению дополнительной прибыли в размере 208 тыс. руб. или на 14% больше по сравнению с предыдущим периодом. Установите прирост прибыльности персонала.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До введения услуги	После введения услуги	Отклонения	
			+; -	%

1. Прибыль от продаж, тыс. руб.			208	14
2. Численность работников, чел.	37	39		
3. Прибыльность персонала, тыс. руб.				

Определите, как изменится объем денежной выручки, если при сложившемся соотношении 1% прироста прибыли от продаж обеспечивается в среднем 3,5% прироста денежной выручки.

21. В производственно-коммерческой фирме по переработке и реализации молочной продукции ЗАО «Юг-Мол» внедрена система расширения участия персонала в опционах, в результате чего прибыль от продаж увеличилась с 1406 тыс. руб. на 113 тыс. руб. Рассчитайте прирост прибыльности персонала.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До внедрения	После внедрения	Отклонения	
			+; -	%
1. Прибыль от продаж, тыс. руб.	1406		113	
2. Численность работников, чел.		65	+3	
3. Прибыльность персонала, тыс. руб.				

Определите изменение денежной выручки, если по установившейся на предприятии практике 1% изменения прибыли от продаж соотносится с изменением денежной выручки в среднем на 4%.

22. В результате конфликта интересов акционеров и наемных работников ЗАО «Интер-Альянс» прибыльность труда работников снизилась с 32 тыс. руб. на 6 тыс. руб. Напряженная ситуация привела к увеличению текучести и снижению среднегодовой численности персонала на 7%. Рассчитайте изменение прибыли от продаж.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До конфликта	После конфликта	Отклонения	
			+; -	%
1. Прибыльность персонала, тыс. руб.	32		-6	
2. Численность работников, чел.	54			-7
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.				

Установите величину объема продаж, если доля прибыли от продаж в денежной выручке компании в среднем составляет 7%.

Определите изменение производительности труда работников при условии, что снижение прибыли от продаж в ЗАО «Интер-Альянс» на 1% сопряжено со снижением производительности труда в среднем на 3%.

23. Менеджментом магазина товаров для будущих мам и новорожденных «Аист» было принято необоснованное решение о расширении деятельности и увеличении численности персонала, в результате чего эффективность труда работников снизилась на 11% и составила 25 тыс. руб. Выявите, как изменилась прибыль от продаж.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До расширения	После расширения	Отклонения	
			+; -	%
1. Прибыльность персонала, тыс. руб.		25		-11
2. Численность работников, чел.	12		+3	
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.				

Определите изменение денежной выручки, если при сложившемся соотношении 1% изменения прибыли от продаж соотносится с изменением денежной выручки в среднем на 4%.

24. Компания «3D-Кондор», реализующая компьютерную технику, находится на стадии роста жизненного цикла и стремится к расширению доли рынка. Как показали маркетинговые исследования специалистов компании, объем продаж принтеров за счет



рекламы может быть увеличен с 6 тыс. ед. в 1,5 раза. Прибыль от продажи одного принтера составляет 1300 руб., затраты на рекламу на единицу товара составят 200 руб. Определите изменение прибыли от продаж принтеров при условии освоения новой ниши рынка.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До расширения	После расширения	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. ед.	6			50
2. Прибыль от продаж, тыс. руб.				
3. Численность работников, чел.		12	+2	
4. Прибыльность персонала, тыс. руб.				

Рассчитайте, как изменится прибыльность персонала данного направления продаж при условии увеличения численности работников на 2 чел.

25. Руководство компании «Отпуск», реализующей широкий ассортимент товаров для отдыха и туризма, с целью диверсификации деятельности приняло решение об освоении нового направления - оказание туристических услуг. Мониторинг данного сегмента рынка показал, что освоение потенциальных возможностей позволит увеличить прибыль компании с 1645 тыс. руб. примерно в 1,5 раза при условии вложения дополнительных средств в размере 530 тыс. руб., что на 38% превышает существующий уровень затрат. Установите изменение эффективности деятельности компании «Отпуск» в результате диверсификации.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До диверсификации	После диверсификации	Отклонения	
			+; -	%
1. Прибыль, тыс. руб.	1645			50
2. Затраты, тыс. руб.			530	38
3. Эффективность, %				

Определите, как изменится объем денежной выручки, если увеличение прибыли от продаж на 1% обеспечивается увеличением денежной выручки в среднем на 3,2%.

26. ООО «Урожай», занимающееся закупкой, переработкой и реализацией сельскохозяйственной продукции, осуществляет проект по совершенствованию организационной структуры управления. Была проведена аттестация сотрудников аппарата управления, по результатам которой у отдельных сотрудников были откорректированы должностные обязанности, некоторые сотрудники направлены на повышение квалификации. Также было предпринято сокращение ряда управленческих должностей, для оставшихся управленцев был проведен коучинг для обучения ключевым навыкам и компетенциям. Проведенные мероприятия позволили увеличить объемы продаж предприятия на 13% при росте совокупных затрат на 9%. Установите, как изменилась прибыль от продаж в результате проведенных мероприятий.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До преобразований	После преобразований	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.		52808		13
2. Совокупные затраты, тыс. руб.	35030			9
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.				
4. Рентабельность продаж, %				

Выявите изменение рентабельности продаж ООО «Урожай» в результате организационных преобразований.

27. Компания «Атлант» по реализации спортивного инвентаря и оборудования с целью увеличения объема продаж открыла действующий демонстрационный зал. Это увеличило затраты предприятия с 39600 тыс. руб. до 47520 тыс. руб. При этом объемы продаж возросли с

47708 тыс. руб. на 21%. Определите, как изменилась прибыль от продаж в результате проведенных мероприятий.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До мероприятий	После мероприятий	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	47708			21
2. Совокупные затраты, тыс. руб.	39600	47520		
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.				
4. Рентабельность продаж, %				

Выявите изменение рентабельности продаж компании «Атлант».

28. В ходе процедуры бенчмаркинга в торговой фирме «Смак'К» было выявлено различия в работе магазинов. Первый магазин, расположенный вблизи оживленной транспортной магистрали, обслуживает в среднем на 9 тыс. покупателей больше второго (по количеству чеков кассовых аппаратов). При этом стоимость одного обслуживания («средний чек») во втором магазине на 210 руб. выше, чем в первом. Найдите изменения объемов продаж магазинов.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	Показатели 1 магазина	Показатели 2 магазина	Отклонения	
			+; -	%
1. Численность обслуженных покупателей, тыс. чел.	51		-9	
2. Средний чек, руб.		880	210	
3. Объем продаж, тыс. руб.				
4. Производительность труда, тыс. руб.				

Рассчитайте изменения производительности труда при одинаковой численности работающих 18 чел.

### Критерии оценки:

«отлично» - выставляется студенту при условии правильного решения задачи;

«хорошо» - выставляется студенту при условии правильной методики решения задачи, но незначительных (арифметических, др.) погрешностях;

«удовлетворительно» - выставляется студенту, если задача решена не полностью (выполнены не все действия);

«неудовлетворительно» - выставляется студенту, если задача не решена, либо допущены серьезные ошибки.

Составитель, к.э.н, доцент

19.06.2019



(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

### Кафедра экономики и управления

#### Комплект заданий для выполнения контрольной работы студентами заочной формы обучения по дисциплине «Организационное поведение»

Выполнение контрольной работы включает:

- 1) изложение ответа на теоретический вопрос,
- 2) написание эссе на заданную тему,
- 3) решение двух задач в виде мини-кейсов (1 и 2 уровней).

Изложение теоретического задания предусматривает конкретное и самостоятельное представление студентом ответа на поставленный вопрос на основе анализа и обобщения рекомендованных источников. Написание эссе предполагает представление студентом собственного видения заданной проблемы на основе творческого практико-ориентированного подхода. Решение задач направлено на развитие экономического мышления и формирование навыков решения реальных хозяйственных ситуаций на основе анализа системных взаимосвязей в организации. Решение задач необходимо сопровождать пояснениями, анализом, полученные результаты следует оценить и сделать выводы.

#### 1. Выбор варианта контрольной работы

Задания для контрольных работ включают 28 вариантов. Выбор варианта осуществляется по начальной букве фамилии студента в соответствии с нижеприведенной таблицей.

Первая буква фамилии	Номер вопроса	Номер эссе	Номера задач		Первая буква фамилии	Номер вопроса	Номер эссе	Номера задач	
			1-й уровень	2-й уровень				1-й уровень	2-й уровень
А	1	28	15	1	П	14	3	5	8
Б	2	27	16	2	Р	13	4	6	9
В	3	26	17	3	С	12	5	7	10
Г	4	25	18	4	Т	11	6	8	11
Д	5	24	19	5	У	10	7	9	12
Е	6	23	20	6	Ф	9	8	10	13
Ж	7	22	21	7	Х	8	9	11	14
З	8	21	8	15	Ц	7	10	12	22
И	9	20	9	16	Ч	6	11	13	23
К	10	19	10	17	Ш	5	12	14	24
Л	11	18	11	18	Щ	4	13	15	25
М	12	17	12	19	Э	3	14	16	26
Н	13	16	13	20	Ю	2	15	17	27
О	14	15	14	21	Я	1	16	18	28

#### 2. Теоретические вопросы

1. Становление организационного поведения в теориях детерминизма, бихевиоризма, фрейдизма, социального научения, организационного гуманизма и др.

2. Социально-психологическая структура личности: направленность, способности, темперамент, характер и др.
3. Взаимодействие личности и организации. Ценности, принципы, восприятие и установки личности. Социальное научение и адаптация.
4. Системное описание ОП: социальный обмен, социальное сравнение, справедливость, удовлетворенность, целенаправленность, нормативность, девиантность.
5. Ролевое поведение в организации. Ролевые предписания, ролевая неопределенность, ролевой конфликт.
6. Понятийный аппарат теории мотивации: потребность, мотив, стимул, вознаграждение, закон результата.
7. Содержательные теории мотивации.
8. Процессные теории мотивации.
9. Современные теории мотивации: наделение властью, постановка целей, «витаминовая» теория и др.
10. Прогрессивные подходы к мотивации и стимулированию персонала: система «буфет», «кафетерий», мотивирующая организационная среда и др.
11. Рабочие группы. Сплоченность рабочих групп.
12. Команды и командообразование в организации.
13. Понятие, структура и причины конфликтов.
14. Типы конфликтов и их характеристика.
15. Способы управления конфликтами: структурные и межличностные.
16. Сущность и динамика стрессов. Состояния и последствия стрессов.
17. Управление персоналом в условиях стресса. Психогигиена стрессов.
18. Сущность и виды коммуникаций.
19. Коммуникационный процесс, его элементы и этапы.
20. Сущность власти и влияния в организационном поведении.
21. Основные формы власти и влияния.
22. Сущность лидера и лидерства. Подходы к эффективному лидерству.
23. Поведенческие теории лидерства (теория К. Левина, «Х и У» Д. Мак-Грегора, «решетка» Р. Блейка и Дж. Моутон).
24. Ситуационные теории лидерства (теория Ф. Фидлера, жизненного цикла П. Герси и К. Бланшара, др.).
25. Понятие, свойства организации. Поведение организации как системы.
26. Организационное развитие, изменения и нововведения. Жизненный цикл организации.
27. Маркетинговое поведение организации: клиентоориентированность, деловая этика, авторитет, репутация, имидж, социальная ответственность и др.
28. Корпоративная культура, ее компоненты и формирование.

### **3. Тематика эссе**

1. Организационное поведение – это наука, практика или искусство? Аргументируйте собственное мнение.
2. Одно из учебных изданий по изучаемой дисциплине называется «Организационное поведение: люди на работе». Согласны ли Вы с таким определением сферы организационного поведения? Каковы основные составляющие оргповедения?
3. Достижения основоположников менеджмента Ф.У. Тейлора и Г. Гантта в контексте развития концепции организационного поведения. Какие положения использовали бы Вы на месте современного руководителя?
4. Великие управленцы (Г. Форд, А. Слоун, Л. Якокка, А. Морита и др.) о роли и значении человеческих ресурсов в организации. Каково Ваше личное мнение?
5. Достижения выдающихся представителей школы человеческих отношений (Э. Мэйо, М. П. Фоллетт и др.). Актуальность их идей в современной практике управления.

6. Достижения представителей школы поведенческих наук (А. Маслоу, Ф. Герцберг и др.). Место и роль их мотивационных теорий в современной модели организационного поведения.

7. Достижения гуру современной школы управления (П. Друкер, Т. Питерс и др.). Какие из их инновационных идей, по Вашему мнению, контрастируют с положениями классических теорий управления?

8. Реализация основных положений системного подхода в организационном поведении (на примере конкретной организации). Какой подход, на Ваш взгляд, является более эффективным?

9. Реализация основных положений ситуационного подхода в организационном поведении (на примере конкретной организации). Какие подходы к управлению восприняли бы Вы на месте современного руководителя?

10. Мотивация и демотивация трудовой деятельности. Какие факторы мотивации и демотивации, по Вашему мнению, являются наиболее значимыми?

11. Ближайшее окружение менеджера - управленческая команда. Какова, на Ваш взгляд, роль команды в современной организации?

12. Менеджер и/или лидер? Докажите на примерах, какая из этих ролей может привести организацию к успеху.

13. Стиль управления известного Вам руководителя. Какие Вы можете дать рекомендации по совершенствованию стиля управления?

14. Личности и достижения выдающихся российских управленцев (двух-трех по выбору). Каков их вклад и влияние на развитие теории и практики организационного поведения?

15. Личности и достижения выдающихся зарубежных менеджеров (двух-трех по выбору). Какие, по Вашему мнению, приемы целесообразно использовать в современной российской модели организационного поведения?

16. Опишите самые «сильные», на Ваш взгляд, и самые «слабые» качества современного менеджера (возможно использование разработки М. Вудкока и Д. Френсиса «Ограничения к эффективному руководству»). Обоснуйте собственное мнение.

17. Система управления персоналом в конкретной организации (структура, связи, отношения, стимулирование труда, стиль руководства и др.). Какие, по Вашему мнению, изменения следует внести в существующую систему?

18. Организация труда в конкретном предприятии (планирование, разделение труда, полномочия, ответственность, регламентация и др.). Каковы Ваши предложения по совершенствованию организации труда?

19. Организационная культура современной организации (на конкретных примерах). Какие, на Ваш взгляд, изменения необходимо осуществить в организации?

20. По материалам сайтов крупных торговых сетей проанализируйте клиентоориентированность, этичность, социальную ответственность компаний. Сформулируйте выводы и обоснуйте собственное мнение.

21. Особенности американской модели организационного поведения. Какие подходы могут быть применены в современной российской практике? Какие Вы считаете неприемлемыми?

22. Особенности немецкой модели организационного поведения. Какие подходы могут быть успешно реализованы в российской практике?

23. Особенности скандинавской модели организационного поведения. Какие подходы могут быть успешно реализованы в современной российской практике? Какие Вы считаете неприемлемыми?

24. Особенности японской модели организационного поведения. Какие из них, на Ваш взгляд, целесообразно использовать в современной российской практике?

25. Особенности арабской модели организационного поведения. Какие подходы могут быть применены в российской практике? Какие Вы считаете неприемлемыми?

26. Сравнительный анализ основных положений организационного поведения раннего периода и современных направлений. Какова, на Ваш взгляд, их оценка и перспективы?

27. Прогрессивные направления развития организационного поведения (организационный гуманизм, софтизация менеджмента, 3D-менеджмент и др.). Каковы, по Вашему мнению, перспективы и пути их реализации в современных российских условиях?

28. Докажите (или опровергните) высказывание Д. Новака: «Сначала люди, а прибыль и продажи последуют» (девиз компании Yum! Brands – мирового лидера ресторанных сетей).

#### 4. Расчетные задания (задачи)

Задачи 1-го и 2-го уровня сложности приведены в приложении 8 данной методической разработки.

#### 5. Указания по оформлению контрольной работы

Оформление контрольной работы должно соответствовать требованиям действующего ГОСТа. Основные из них состоят в следующем:

- текст излагается на стандартных листах формата А4 с соблюдением установок: шрифт – Times New Roman; кегль - 14; интервал – 1,5; абзацный отступ – 1,25 см; выравнивание – по ширине; поля: левое – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее и нижнее – по 25 мм;
- объем контрольной работы - 15-20 страниц машинописного текста;
- страницы работы нумеруются сквозной порядковой нумерацией по центру верхнего поля, начиная с титульного листа (номер страницы на титульном листе не проставляется);
- на второй странице приводится содержание работы (перечень вопросов, заданий, разделов) с указанием начальных страниц;
- разделы должны иметь порядковую нумерацию;
- каждый раздел работы начинается с нового листа;
- иллюстрации и таблицы должны быть пронумерованы, иметь ссылки и комментарии к ним в тексте; каждую иллюстрацию необходимо снабжать подрисуночной надписью, таблицы должны иметь заголовки;
- заимствованные данные (цитаты, цифры) должны сопровождаться ссылками с указанием номера источника в списке литературы и соответствующей страницы (например, [5, с. 78] или [5, с. 78-96]);
- сокращения допускаются только общепринятые (например, тыс. руб., г., др. и т. д.);
- в конце контрольной работы приводится список использованных источников в следующем порядке: правовые, нормативные акты, учебная литература (в алфавитном порядке), статьи из журналов, Интернет-источники;
- библиографическое описание источников должно соответствовать стандарту, разработанному для текстовых документов;
- распечатка текста должна быть четкой, без помарок и исправлений.

Работы, представленные без соблюдения требований к оформлению, на рецензирование не принимаются и возвращаются студенту для исправления.

#### Критерии оценки:

«зачтено» - выставляется студенту при условии полного изложения ответа на теоретический вопрос, самостоятельного освещения темы эссе, правильного решения двух задач. Допускаются отдельные погрешности и ошибки на уровне не более 50%;

«не зачтено» - выставляется студенту при условии неполного изложения ответа на теоретический вопрос, отсутствии самостоятельности в освещении темы эссе, ошибках в решении задач. Уровень неправильного выполнения заданий составляет более 50%.

Составитель, к.э.н, доцент

  
(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
 «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
 Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

### Кафедра экономики и управления

#### Вопросы для подготовки к экзамену по дисциплине «Организационное поведение» Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

1. Сущность, актуальность и значение концепции организационного поведения.
2. Содержание, роль и место концепции организационного поведения.
3. Исторические предпосылки и этапы формирования организационного поведения.
4. Становление организационного поведения в теориях детерминизма, бихевиоризма, гештальтпсихологии и др.
5. Развитие организационного поведения в теориях фрейдизма, организационного гуманизма и др.
6. Развитие концепции организационного поведения в системе менеджмента.
7. Системное описание организационного поведения человека: социальный обмен, сравнение, справедливость, удовлетворенность и др.
8. Личность как объект организационного поведения.
9. Роль и место личности в организации.
10. Социально-психологическая структура личности.
11. Свойства личности их характеристика.
12. Сущность и значение диагностики профессиональной пригодности персонала.
13. Приемы и методы диагностики профессиональной пригодности персонала.
14. Взаимодействие личности и организации.
15. Социальное научение личности в организации.
16. Адаптация поведения личности в организации.
17. Ролевое поведение в организации.
18. Персональное развитие и деловая карьера.
19. Этапы деловой карьеры и их характеристика.
20. Сущность, виды и значение мотивации.
21. Эволюция и понятийный аппарат теорий мотивации.
22. Общая характеристика содержательных теорий мотивации.
23. Теория иерархии потребностей А. Маслоу.
24. Теория мотивации Д. Мак-Клелланда.
25. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.
26. Общая характеристика процессных теорий мотивации.
27. Теория ожиданий В. Врума.
28. Теория «Х» и «У» Д. Мак-Грегора. Теория «Z» У. Оучи.
29. Мотивационная теория справедливости Дж. Адамса.
30. Теория мотивации Л. Портера и Э. Лоулера.
31. Мотивационный комплекс трудовой деятельности и его использование.
32. Современные модели и подходы к мотивации.
33. Современные проблемы мотивации и стимулирования персонала.
34. Рабочие группы, их признаки и виды.
35. Сплоченность рабочих групп и ее повышение.
36. Формальные и неформальные группы: их динамика и взаимодействие.

37. Трансформация поведения личности в неформальных структурах.
38. Команды и командообразование в организации.
39. Приемы командообразования в организации.
40. Понятие, структура и причины конфликтов.
41. Типы конфликтов и их характеристика.
42. Классификация конфликтов и их характеристика.
43. Структурные методы управления конфликтами: их характеристика, эффективность и условия применения.
44. Межличностные методы управления конфликтами: их характеристика, эффективность и условия применения.
45. Сущность и динамика стрессов, их влияние на организационное поведение.
46. Сущность, виды и характеристика стрессоров.
47. Характеристика симптомов и состояний персонала в результате стрессов.
48. Управление персоналом в условиях стресса.
49. Психогигиена стрессов в организации.
50. Сущность и виды коммуникаций.
51. Роль и значение коммуникаций в организационном поведении.
52. Коммуникационный процесс: этапы, их содержание и значение.
53. Коммуникативные барьеры и способы их преодоления.
54. Деловое общение как основа коммуникативного поведения.
55. Совершенствование коммуникативного поведения в организации.
56. Сущность власти и влияния в организационном поведении.
57. Классификация и характеристика основных форм власти и влияния.
58. Современные подходы к оказанию влияния: участие, партнерство, тренерство и др.
59. Сущность лидерства и подходы к эффективному лидерству.
60. Характеристика лидерства с позиции личных качеств руководителя.
61. Анализ основных поведенческих теорий лидерства.
62. Анализ основных ситуационных теорий лидерства.
63. Изменения и нововведения: сущность, причины, объекты, виды.
64. Управление изменениями и нововведениями.
65. Преодоление сопротивления нововведениям и изменениям.
66. Управление поведением организации.
67. Жизненный цикл организации.
68. Концепция организационного развития: сущность и содержание.
69. Корпоративная культура, ее компоненты и формирование.
70. Приемы совершенствования корпоративной культуры.
71. Клиентоориентированное поведение организации: деловая этика, имидж, репутация, социальная ответственность.
72. Перспективные направления развития концепции организационного поведения.

**ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ К ЭКЗАМЕНУ**  
**по дисциплине «Организационное поведение»**  
**для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент**

1. Среднесписочная численность работающих в ООО «Альянс» составляет 30 человек. Среднемесячная заработная плата – 13000 руб. Определите годовой и месячный фонд оплаты труда.
2. В магазине «Лагуна» с годовым объемом продаж 96 млн. руб. и площадью 120 м<sup>2</sup> среднесписочная численность работников составила 20 человек. Определите производительность труда работников (в среднем в год, в месяц).
3. Бригада работников склада бакалейных товаров торгово-закупной фирмы «ТРК» в составе 5 человек за смену продолжительностью 8час. выполнила фасовочные работы на сумму 160 тыс. руб. Рассчитайте среднюю производительность труда работника бригады за смену, за час работы.



4. В кафе «КоFF» оплата труда кондитера при повременной оплате составляет 12000 руб. при норме выпуска кондитерских изделий 500 ед. в месяц. Определите заработок кондитера, работающего на прямой сдельной оплате труда при фактической выработке 600 ед. Как изменится его заработок при увеличении выработки на 150 ед.?

5. Посредник реализует автомобили фирмы на условиях комиссионной оплаты в размере 2% объема продаж. Определите его заработок за месяц при продаже на сумму 1300 тыс. руб. Как изменится размер оплаты труда при увеличении продаж на сумму 300 тыс. руб.?

6. Работник для совершения крупной покупки нуждается в денежных средствах в сумме 120 тыс. руб. Его труд оплачивается работодателем на условиях комиссионного вознаграждения в размере 2,5% от сумм заключенных сделок на продажу. На какую сумму работник должен заключить сделок? Сколько времени ему понадобится, если в среднем в месяц он заключает сделок на 1200 тыс. руб.?

7. Сеть мебельных салонов «Д'Иван» внедряет на рынок новые модели мебели для подростков. В первый месяц объем продаж составил 17200 руб., во второй месяц – 25800 руб., в третий – 43000 руб. Определите темп роста продаж за каждый месяц. Рассчитайте среднемесячный темп роста продаж.

8. Компания «РеалКом», реализующая компьютерную технику, увеличила объем продаж принтеров с 6 тыс. ед. до 9 тыс. ед. Прибыль от продажи одного принтера составляет 1300 руб. Определите размер прибыли предприятия от продаж принтеров, в т.ч. дополнительно полученной прибыли.

9. Объем денежной выручки салона цветов «Май» составил за год 2825 тыс. руб. Установите размер прибыли от продаж при условии, что ее доля в денежной выручке предприятия в среднем составляет 12%.

10. В результате внедрения бонусных программ денежная выручка отдела продаж строительной компании возросла на 13,5%. Рассчитайте, как изменится прибыль от продаж при условии, что по опыту работы компании рост денежной выручки на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,2%.

11. Вследствие усилившейся конкуренции прибыль от продаж торговой фирмы «Весна» снизилась на 3,5%. Определите изменение денежной выручки, если при сложившемся соотношении 1% снижения прибыли от продаж соотносится с уменьшением денежной выручки в среднем на 4%.

12. Вследствие ошибок в системе стимулирования производительность труда работников фирмы «Мега-С» снизилась с 5902 тыс. руб. на 12%. Установите сложившуюся производительность труда работников.

13. После внедрения нового торгово-технологического оборудования производительность труда работников ООО «Комфорт» увеличилась на 15%. Укажите, как изменится прибыль от продаж, если по опыту работы предприятия рост производительности труда на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,2%.

14. Руководство предприятия объявило, что для реализации стратегических целей необходимо обеспечить получение прибыли от продаж в размере не менее 950 тыс. руб. Рассчитайте, какой для этого должна быть денежная выручка, если на 1 руб. выручки приходится в среднем 0,22 руб. прибыли от продаж.

15. Необоснованная кадровая политика руководства торговой организации привела к снижению прибыльности (эффективности труда) персонала на 147 тыс. руб. или на 9%. Найдите исходное значение прибыльности персонала.

16. За счет расширения зоны обслуживания денежная выручка магазина продуктов «24 часа» возросла и составила 27015 тыс. руб. Определите размер фонда оплаты труда персонала, если по опыту работы предприятия его доля по отношению к денежной выручке в среднем составляет 6%.

17. В ООО «Восток» на 1 руб. денежной выручки приходится в среднем 0,17 руб. расходов на оплату труда. Определите размер оплаты труда работников при объеме денежной выручки 3196 тыс. руб.

18. В компании «Визит» в результате проведенных мероприятий фонд оплаты труда работников увеличился на 8%. Укажите, как изменился объем денежной выручки, исходя из того, что увеличение оплаты труда на 1% обеспечивается ростом денежной выручки магазина в среднем на 1,8%.

19. Опыт работы ИП «Уют» показывает, что при росте денежной выручки на 1% оплата труда работников увеличивается в среднем на 0,6%. Как должна увеличиться денежная выручка, чтобы оплата труда работников возросла на 2%?

20. В результате введения соревнования между отделами объем продаж торговой фирмы увеличился и составил 3709 тыс. руб. Определите размер оплаты труда работников, при условии, что на 1 руб. денежной выручки организации приходится в среднем 0,14 руб. расходов на оплату труда.

21. Анализ показателей деятельности фирмы «Каскад» показал, что на 1 руб. расходов на оплату труда персонала приходится в среднем 12 руб. денежной выручки. Определите объем денежной выручки при среднемесячной сумме расходов на оплату труда 89 тыс. руб.

22. В ПАО «Спутник» в результате стимулирующих мероприятий производительность труда персонала увеличилась на 14%. Рассчитайте, как изменится оплата труда, если по сложившемуся соотношению рост производительности труда на 1% сопровождается увеличением оплаты труда в среднем на 0,7%.

23. В компании «Аква» в результате введения стимулирующих выплат фонд оплаты труда увеличился на 7%. Укажите, как изменилась производительность труда работников, если по опыту работы предприятия увеличение оплаты труда на 1% сопровождается увеличением производительности труда на 1,6%.

24. В салоне обуви «Гранд» с численностью 19 чел. производительность труда снизилась на 16430 руб. Установите потери денежной выручки для организации. Рассчитайте, при каком размере производительности труда объем денежной выручки может составить 3785 тыс. руб.

25. В ООО «Альянс» было проведено обучение в виде тренинга продаж для 5 сотрудников стоимостью 5200 руб. за каждого участника. В итоге выручка от продаж возросла на 42 тыс. руб. Укажите размер дополнительно полученной прибыли от продаж.

26. В ООО «Маяк» рентабельность продаж составляет 6,2% при размере прибыли от продаж 501 тыс. руб. Укажите объем денежной выручки предприятия. Рассчитайте, насколько следует увеличить прибыль от продаж, чтобы рентабельность составила 7,0%?

27. В торговом центре «Парус» при объеме денежной выручки 5463 тыс. руб. рентабельность продаж снизилась на 1,2%. Определите размер снижения прибыли от продаж. Укажите, какой должна быть прибыль от продаж, чтобы рентабельность увеличилась до 6,5%?

28. В фирме «Сириус» численностью 29 чел. прибыльность персонала снизилась на 8970 руб. Установите потери прибыли от продаж. Рассчитайте, насколько следует увеличить прибыльность персонала, чтобы компенсировать потери и получить дополнительную прибыль в размере 120 тыс. руб.?

29. В строительной компании с годовым объемом прибыли 8700 тыс. руб. и введении в строй 16000 м<sup>2</sup> среднесписочная численность работников составляет 34 человека. Определите прибыльность и производительность труда работников (в среднем в год, в месяц).

30. Производственное объединение «Новь» в результате стимулирования персонала увеличило объемы прибыли: в первый месяц объем прибыли составил 71300 руб., во второй месяц – 83800 руб., в третий – 94200 руб. Определите темп роста прибыли за каждый месяц. Рассчитайте среднемесячный темп роста прибыли.

31. В производственно-коммерческой компании с численностью персонала 29 человек вследствие ошибок в системе стимулирования производительность труда работников снизилась с 6147 тыс. руб. на 9%. Определите сложившуюся производительность труда работников и потери денежной выручки.

32. Для реализации бизнес-плана компании необходимо обеспечить получение прибыли в размере не менее 4300 тыс. руб. Рассчитайте, какой для этого должна быть денежная выручка, если на 1 руб. выручки приходится в среднем 0,19 руб. прибыли от продаж.

33. Рентабельность деятельности компании составляет 7,1% при объеме денежной выручки 129 млн. руб. Укажите размер прибыли предприятия. Рассчитайте, насколько следует увеличить прибыль, чтобы рентабельность составила 8,0%?

34. В результате проведения тренинга для сотрудников отдела численностью 7 человек стоимостью 6100 руб. за каждого участника денежная выручка увеличилась на 54 тыс. руб. Укажите эффект от проведения тренинга. Рассчитайте рентабельность данного мероприятия.

35. В результате конфликта интересов акционеров и наемных работников численность персонала компании снизилась с 43 человек на 7%, прибыльность персонала снизилась с 32 тыс. руб. на 6 тыс. руб. Рассчитайте изменение прибыли от продаж.

36. Руководство компании приняло решение о диверсификации деятельности и освоении нового направления - оказание туристических услуг. Мониторинг данного сегмента рынка показал, что компания может увеличить прибыль с 1645 тыс. руб. примерно в 1,5 раза при условии вложения дополнительных средств в размере 530 тыс. руб., что на 38% превышает существующий уровень затрат. Установите изменение эффективности деятельности компании в результате диверсификации.

Преподаватель КЭУ, к.э.н, доцент



Т.П. Хохлова

**Приложение 11**  
**Образец оформления экзаменационного билета**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова»  
КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ

**Кафедра экономики и управления**

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № \_\_**  
**по дисциплине «Организационное поведение»**

1. Способы управления конфликтами: структурные и межличностные.
2. Сущность и динамика стрессов, их влияние на организационное поведение.
3. Задача

Преподаватель, к.э.н, доцент

\_\_\_\_\_

(подпись)

Т.П. Хохлова

Зав. кафедрой, к.э.н, доцент

\_\_\_\_\_

(подпись)

И.В. Балашова

Утверждено на заседании кафедры от \_\_\_\_\_, протокол № \_\_

**ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ (АКТУАЛИЗАЦИИ)**

Фонд оценочных средств дисциплины «Организационное поведение» с внесенными дополнениями и изменениями рекомендован к утверждению на заседании кафедры экономики и управления

Протокол № 7 от 27.02.2020 г.

Заведующий кафедрой

*Татьяна И.В. Балашихина*