

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Петровская Анна Викторовна
Должность: Директор
Дата подписания: 17.09.2026 10:51:35
Уникальный программный ключ:
798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31fdc1b6a6ac5a1f10c8c5199

Приложение 6
к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление
направленность (профиль) программы магистратуры
Государственное и муниципальное управление в экономике региона

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

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра корпоративного и государственного управления

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.В.ДВ.02.01 ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) программы Государственное и муниципальное управление в экономике региона

Уровень высшего образования *Магистратура*

Год начала подготовки 2024

Краснодар - 2023

Составитель:

к.э.н., доцент кафедры корпоративного и государственного управления
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова Т.П. Хохлова

Оценочные материалы одобрены на заседании кафедры корпоративного и государственного управления

протокол № 7/1 от « 10 » марта 2023 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
по дисциплине «Организационное поведение»

**ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ И
ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)	Наименование контролируемых разделов и тем
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия	УК-3.2. 3-1. Знает содержание и нормы эффективной организации командной работы УК-3.2. 3-2. Знает методы и технологии оценки достижения эффективного командного взаимодействия УК-3.2. У-1. Умеет эффективно использовать типы и методы коммуникации для достижения поставленных целей и задач УК-3.2. У-2. Умеет разрабатывать стратегию командного взаимодействия УК-3.2. У-3. Умеет обеспечивать обратную связь и управлять конфликтами	Тема 1. Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения Тема 2. Поведение личности в системе управления Тема 3. Теории и подходы к мотивации Тема 4. Совершенствование групповой динамики и командообразование в организации Тема 5. Управление конфликтами и стрессами в организационном поведении Тема 6. Коммуникации как связующие процессы в организации Тема 7. Власть и лидерство в организации Тема 8. Управление изменениями и нововведениями в организации
ПК-1. Способен организовывать деятельность органов государственной (публичной) власти; принимать решения, обеспечивающие эффективное взаимодействие органов власти и общества	ПК-1.1. Применяет технологии управления персоналом в органах государственной власти	ПК-1.1. 3-1. Знает способы и технологии управления персоналом в органах государственной власти ПК-1.1. У-1. Умеет организовывать, планировать, координировать деятельность органов государственной (публичной) власти; принимать решения, обеспечивающие эффективное взаимодействие органов власти и обществ	Тема 1. Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения Тема 2. Поведение личности в системе управления Тема 3. Теории и подходы к мотивации Тема 4. Совершенствование групповой динамики и командообразование в организации Тема 5. Управление конфликтами и стрессами в организационном поведении Тема 6. Коммуникации как связующие процессы в организации Тема 7. Власть и лидерство в организации Тема 8. Управление изменениями и нововведениями в организации

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Перечень учебных заданий на аудиторных занятиях: опрос

Задания для текущего контроля: тест, расчетно-аналитические задания/ задачи, кейс

Задания для творческого рейтинга: доклад, эссе

Вопросы для проведения опроса обучающихся

Тема 1. Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения

Индикаторы достижения: УК-3.2. ПК-1.1.

1. Предметно-целевое содержание организационного поведения.
2. Трансформация базовых категорий организационного поведения: сущность и содержание.
3. Современные принципы управления человеческими ресурсами.
4. Различия между механистическими и бихевиористскими теориями организационного поведения.
5. Современные методологические подходы в организационном поведении.

Тема 4. Совершенствование групповой динамики и командообразование в организации

Индикаторы достижения: УК-3.2. ПК-1.1.

1. Рабочие группы как первичное звено организации.
2. Причины вступления людей в неформальные группы в организации.
3. Сплоченность (индивидуальная и интегральная) групп, ее повышение.
4. «Система участия», ее использование в практике менеджмента.
5. Сущность и значение командообразования в современной организации.
6. Преимущества и недостатки командных форм работы.

Критерии оценки:

«отлично» – обучающийся отвечает верно и в полном объеме

«хорошо» - обучающийся отвечает верно, но с незначительными замечаниями

«удовлетворительно» - обучающийся отвечает на базовом уровне, с ошибками

«неудовлетворительно» - обучающийся не владеет материалом на базовом уровне

Тестовые задания

Индикаторы достижения: УК-3.2. ПК-1.1.

1. 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
2. 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. 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. 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

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

а) групповое единомыслие

б) групповая самоорганизация

в) групповая компетенция

г) внутренний конформизм

6. Что такое мотивация?

а) достижение личных целей через достижение общих целей

б) процесс побуждения человека или группы людей к деятельности, направленной на достижение целей организации

в) достижение желаемого результата

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

а) конфликт

б) фрустрация

в) стресс

8. Что подразумевается под скелетом организации, схемой должностей и подразделений, на основе которой строятся формальные отношения между людьми в организации?

а) организационный дизайн

б) организационная культура

в) организационная структура

9. Какое название носят организации, для которых характерны устойчивый характер производства, четкое разделение труда, иерархия управления, стандартизация деятельности, преобладание организационных ценностей над личными?

а) партисипативные организации

б) эдхократические организации

в) индивидуалистические организации

г) корпоративные организации

10. Что является наилучшей формой преодоления конфликта?

а) через стратегию приспособления

б) через стратегию игнорирования

в) через стратегию окончательного решения

г) через стратегию компромисса

11. Что является источниками групповой эффективности?

а) организационная культура

б) навыки

в) групповые нормы+

г) роли+

12. Какова причина существования неформальных коммуникаций в организациях?

- а) В низкой дисциплине в коллективе
- б) В отсутствии авторитета у руководителя
- в) В перегрузке официальных каналов связи
- г) В неформальной структуре организации
- д) В демократическом стиле руководства

13. Определите для каких компаний характерна дивизиональная структура организации:

- а) Для любых компаний
- б) Крупных, диверсифицированных компаний
- в) Компаний, работающих на нескольких различных рыночных сегментах+
- г) Средних, специализированных компаний

14. Что делает функциональный конфликт?

- а) дает дополнительную информацию, полезную для принятия решений
- б) затрудняет удовлетворение потребностей отдельной личности
- в) делает процесс принятия решений более эффективным

15. Какие формы имеет власть?

- а) коммерческая власть
- б) законная власть
- в) власть, основанная на принуждении

Критерии оценки:

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

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

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

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

Расчетно-аналитические задания/ задачи

Тема 8. Управление изменениями и нововведениями в организации

Индикаторы достижения: УК-3.2. ПК-1.1.

1. Руководство предприятия питания «КМС» приняло решение о проведении структурной реорганизации и формировании бригад 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%.

2. В кафе «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 заме- ны руководи- теля	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%.

Критерии оценки:

1 балл - выставляется студенту при условии правильного решения задачи (85 - 100%);

0,75 балла - выставляется студенту при условии правильной методики решения задачи, но незначительных (арифметических и др.) погрешностях (70 - 84%);

0,5 балла - выставляется студенту, если задача решена не полностью (выполнены не все действия - 50 – 69%);

0 баллов - выставляется студенту, если задача не решена, либо допущены серьезные ошибки (менее 50%).

Кейс-задания

Тема 4. Совершенствование групповой динамики и командообразование в организации Индикаторы достижения: УК-3.2. ПК-1.1.

Задание. 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?

Кейс 2. В 2007 г. О. Изюмцева, HR-директор группы компаний по производству текстиля «Чайковский текстиль», искала человека, который мог бы занять должность менеджера по работе с клиентами. В качестве основного требования к идеальному кандидату выдвигались умение выстраивать отношения с людьми и обладание большим личным обаянием, чтобы привлекать клиентов. В организации практикуется система испытательного срока (месяц). Человек, которого приняли на данную должность, очень хорошо сумел подать себя. Однако вскоре выяснилось, что при отборе кандидатов была совершена ошибка. Поначалу новоиспеченный сотрудник отлично справлялся с работой, но уже через месяц стало заметно, что он устает от общения с людьми и постепенно теряет интерес к работе. Стало понятно, что ему будет сложно развивать порученное направление, поскольку за один месяц он исчерпал весь свой потенциал. Но увольнять его не стали. Одна из причин – позиция директора, полагающего, что увольнять с испытательного срока неэффективно и любому работнику нужно, по крайней мере, время, чтобы вписаться в команду.

Контрольные вопросы:

1. Каковы возможные причины возникшей ситуации в компании «Чайковский текстиль»? Выявите возможные организационные и личностные факторы.
2. Что может сделать руководство организации, чтобы помочь адаптироваться новому сотруднику?
3. Что может сделать руководство организации, чтобы использовать потенциал сотрудника, не увольняя его?

Кейс 3.

Специалист, много лет проработавший в одном отделе, решил перевестись в другой, где видел возможность профессионального роста. Должность и зарплата, о которых он договорился с руководителем того отдела, предполагались на уровне прежних. Однако его нынешний начальник отказался завизировать заявление, прекрасно зная, что по установившемуся в организации порядку без его согласия специалист не может перейти в другое подразделение. Главным аргументом начальника был тот, что специалист при переходе «ничего не выигрывает». На слова подчиненного о возможности профессионального роста он никак не отреагировал. Работник понимает, что такой «заботой» руководитель лишь прикрывает желание не потерять нужного специалиста. Пришлось обращаться к вышестоящему руководству. Но и тому причина перехода показалась несерьезной, в ходатайстве было отказано. Новое обращение к непосредственному руководителю привело к разговору на повышенных тонах, взаимным оскорблениям. Через некоторое время специалист уволился.

Контрольные вопросы:

1. К какому типу относится данный конфликт: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой?
2. Кто виноват в этой ситуации?
3. Как можно было разрешить данный конфликт?

Кейс 4. Представьте себе обычный рабочий день в банке. Последний день приема коммунальных

платежей без начисления пеней. Работают три кассира. К каждому окну стоит огромная очередь. В атмосфере царит напряженность: все явно утомлены. С разных сторон время от времени доносятся недовольные реплики в адрес работников банка. Неожиданно для очереди и к ее неудовольствию один из кассиров – молоденькая девушка с приятной

внешностью – объявляет о временном непродолжительном перерыве в работе для сдачи излишков наличных денег в кассе (она действует по инструкции).

Второй кассир. Женщина 35 лет, в присутствии клиентов начинает критиковать действия своего коллеги, что подогревает назревший конфликт. Необоснованная критика вызывает у первого кассира возмущение, обиду и непонимание, так как она действует в соответствии с установленным порядком, который обеспечивает безопасность работников банка и клиентов. Желая погасить конфликт, молодая девушка возвращается к клиентам и молча, затаив обиду и потеряв трудовой настрой, продолжает работать.

Вопросы:

1. Кто разжег конфликт?
2. Насколько обоснованы действия молодого кассира?
3. Насколько объективна критика ее старшего коллеги?
4. Как оценить правильность действий каждого из работников?
5. Что можно посоветовать в данной ситуации?

Кейс-задача №5

1. Из предлагаемых ниже выберите стрессоры, которые явно довлеют над вами:

- напряженность учебы;
- нехватка времени;
- неблагоприятные гигиенические факторы;
- монотонность учебного процесса;
- неудовлетворенность результатами учебы;
- неблагоприятные ситуации в учебной группе;
- трудности во взаимоотношениях со студентами в группе;
- конфликты с преподавателями;
- неблагоприятная атмосфера в семье;
- неприятности с родственниками;
- раздвоенность между работой и учебой;
- тревога о будущем трудоустройстве;
- волнение в связи с предстоящей сессией;
- неудовлетворенность выбранной специальностью;
- отсутствие увлеченностью учебой;
- отсутствие романтического увлечения; любовные переживания;
- финансовая зависимость от родителей;
- тревога по поводу принятого решения; бесхарактерность;
- плохое самочувствие.

2. Разделите выбранные стрессоры на три группы:

- а) те, что можете устранить сами;
- б) те, что вы можете ослабить;
- в) те, что находятся вне вашей воли.

Подумайте, как можно устранить стрессоры первой группы, ослабить стрессоры второй группы. Как следует поступить со стрессорами третьей группы? Отрывайтесь от стрессогенной обстановки.

Критерии оценки:

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

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

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

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

Темы докладов

Тема 1. Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения

Индикаторы достижения: УК-3.2. ПК-1.1.

1. Сущность и значение концепции организационного поведения.
2. Эмпирический и научный этапы становления организационного поведения.
3. Развитие теории организационного поведения в системе менеджмента.
4. Человеческие ресурсы как ключевой фактор организационного развития.
5. Подходы к описанию организационного поведения: процессный, ситуационный, системный, программно-целевой и др.

Тема 4. Совершенствование групповой динамики и командообразование в организации

Индикатор достижения: УК-3.2.

1. Рабочие группы: признаки, виды, сплоченность.
2. Трансформация поведения личности в неформальных группах (командах).
3. Команды и командообразование в организации.
4. Гендерные аспекты организационного поведения.

Критерии оценки:

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

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

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

Темы эссе

Тема 4. Совершенствование групповой динамики и командообразование в организации

Индикаторы достижения: УК-3.2. ПК-1.1.

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?

Критерии оценки:

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

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

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

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

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ВО ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Структура экзаменационного билета

Наименование оценочного материала
Вопрос 1. Трансформация поведения личности в неформальных структурах
Вопрос 2. Управление поведением организации. Жизненный цикл организации
Тест (Кейс. Задача)
Итого

Результаты оцениваются по традиционной четырех балльной шкале.

Задания, включаемые в экзаменационный билет

Перечень вопросов к экзамену:

1. Содержание, актуальность и значение концепции организационного поведения.
2. Исторические предпосылки и эволюция концепции организационного поведения.
3. Становление организационного поведения в теориях детерминизма, бихевиоризма, гештальтпсихологии и др.
4. Развитие организационного поведения в теориях фрейдизма, организационного гуманизма и др.
5. Развитие концепции организационного поведения в системе менеджмента.
6. Системное описание организационного поведения человека: социальный обмен, сравнение, справедливость, удовлетворенность и др.
7. Личность как объект организационного поведения.
8. Социально-психологическая структура личности.
9. Сущность диагностики профессиональной пригодности персонала.
10. Приемы и методы диагностики профессиональной пригодности персонала.
11. Требования к личности государственных и муниципальных служащих.
12. Взаимодействие личности и организации.
13. Социальное научение и адаптация поведения личности в организации.
14. Ролевое поведение в организации.
15. Персональное развитие и деловая карьера.
16. Этапы деловой карьеры и их характеристика.

17. Сущность и значение мотивации. Эволюция и понятийный аппарат теории мотивации.
18. Общая характеристика содержательных теорий мотивации.
19. Теория иерархии потребностей А. Маслоу.
20. Теория мотивации Д. Мак-Клелланда.
21. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.
22. Общая характеристика процессных теорий мотивации.
23. Теория ожиданий В. Врума.
24. Теория «Х» и «У» Д. Мак-Грегора.
25. Мотивационная теория справедливости Дж. Адамса.
26. Теория мотивации Л. Портера и Э. Лоулера.
27. Мотивационный комплекс трудовой деятельности и его использование.
28. Современные модели и подходы к мотивации.
29. Современные проблемы мотивации и стимулирования персонала.
30. Рабочие группы, их признаки и виды.
31. Сплоченность рабочих групп и ее повышение.
32. Формальные и неформальные группы: их динамика и взаимодействие.
33. Трансформация поведения личности в неформальных структурах.
34. Команды и командообразование в организации.
35. Понятие, структура и причины конфликтов.
36. Типы конфликтов и их характеристика.
37. Способы управления конфликтами: структурные и межличностные.
38. Сущность и динамика стрессов.
39. Характеристика симптомов и состояний персонала в результате стрессов.
40. Управление персоналом в условиях стресса. Психогигиена стресса.
41. Сущность и виды коммуникаций.
42. Коммуникационный процесс: этапы, их содержание и значение.
43. Коммуникативные барьеры и способы их преодоления.
44. Деловое общение как основа коммуникативного поведения.
45. Сущность власти и влияния в организационном поведении.
46. Классификация и характеристика основных форм власти и влияния.
47. Современные подходы к оказанию влияния: участие, партнерство и др.
48. Сущность лидерства и подходы к эффективному лидерству.
49. Характеристика лидерства с позиции личных качеств руководителя.
50. Анализ основных поведенческих теорий лидерства.
51. Анализ основных ситуационных теорий лидерства.
52. Особенности власти и влияния в системе государственного и муниципального управления.
53. Изменения и нововведения: сущность, причины, объекты, виды.
54. Управление поведением организации. Жизненный цикл организации.
55. Концепция организационного развития: сущность и содержание.
56. Корпоративная культура, ее компоненты и формирование.
57. Приемы совершенствования корпоративной культуры.
58. Клиентоориентированное поведение организации: деловая этика, имидж, социальная ответственность, репутация и др.
59. Особенности корпоративной культуры и имиджа органа государственного управления.
60. Перспективные направления развития концепции организационного поведения.

Тестовые задания

1. 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

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

3. 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

4. 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

5. 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

6. 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

7. 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

8. 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 |

Типовые кейсы

Задание. 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.

Типовые расчетно-аналитические задания/задачи

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. 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%.

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

Шкала оценивания	Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«отлично»	УК-3.	УК-3.2.	Знает верно и в полном объеме: содержание и нормы эффективной организации командной работы, методы и технологии оценки достижения эффективного командного взаимодействия Умеет верно и в полном объеме: эффективно использовать типы и методы коммуникации для достижения поставленных целей и задач, разрабатывать стратегию командного взаимодействия, обеспечивать обратную связь и управлять конфликтами	Продвинутый
	ПК-1.	ПК-1.1.	Знает верно и в полном объеме: способы и технологии управления персоналом в органах государственной власти Умеет верно и в полном объеме: организовывать, планировать, координировать деятельность органов государственной (публичной) власти; принимать решения, обеспечивающие эффективное взаимодействие органов власти и обществ	
«хорошо»	УК-3.	УК-3.2.	Знает с незначительными замечаниями: содержание и нормы эффективной организации командной работы, методы и технологии оценки достижения эффективного командного взаимодействия Умеет с незначительными замечаниями: эффективно использовать типы и методы коммуникации для достижения поставленных целей и задач, разрабатывать стратегию командного взаимодействия, обеспечивать обратную связь и управлять конфликтами	Повышенный

	ПК-1.	ПК-1.1.	Знает с незначительными замечаниями: способы и технологии управления персоналом в органах государственной власти Умеет с незначительными замечаниями: организовывать, планировать, координировать деятельность органов государственной (публичной) власти; принимать решения, обеспечивающие эффективное взаимодействие органов власти и обществ	
«удовлетворительно»	УК-3.	УК-3.2.	Знает на базовом уровне, с ошибками: содержание и нормы эффективной организации командной работы, методы и технологии оценки достижения эффективного командного взаимодействия Умеет на базовом уровне, с ошибками: эффективно использовать типы и методы коммуникации для достижения поставленных целей и задач, разрабатывать стратегию командного взаимодействия, обеспечивать обратную связь и управлять конфликтами	Базовый
	ПК-1.	ПК-1.1.	Знает на базовом уровне, с ошибками: способы и технологии управления персоналом в органах государственной власти Умеет на базовом уровне, с ошибками: организовывать, планировать, координировать деятельность органов государственной (публичной) власти; принимать решения, обеспечивающие эффективное взаимодействие органов власти и обществ	
«неудовлетворительно»	УК-3.	УК-3.2.	Не знает на базовом уровне: содержание и нормы эффективной организации командной работы, методы и технологии оценки достижения эффективного командного взаимодействия Не умеет на базовом уровне: эффективно использовать типы и методы коммуникации для достижения поставленных целей и задач, разрабатывать стратегию командного взаимодействия, обеспечивать обратную связь и управлять конфликтами	Компетенции не сформированы
	ПК-1.	ПК-1.1.	Не знает на базовом уровне: способы и технологии управления персоналом в органах государственной власти Не умеет на базовом уровне: организовывать, планировать, координировать деятельность органов государственной (публичной) власти; принимать решения, обеспечивающие эффективное взаимодействие органов власти и обществ	

Критерии оценки освоения компетенций:

Уровень освоения компетенции	Процент баллов максимального количества
Компетенция сформирована	50% и выше
Компетенция не сформирована	менее 50%