



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
АРХИТЕКТУРНО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра Менеджмента в строительстве

УТВЕРЖДАЮ  
Начальник учебно-методического управления

«29» июня 2023 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Организационное поведение

направление подготовки/специальность 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль)/специализация образовательной программы Логистика в строительстве

Форма обучения очная

Санкт-Петербург, 2023

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цели освоения дисциплины:

- изучение психологических механизмов и эффектов социального взаимодействия и взаимовлияния участников экономико-производственных процессов для эффективного исполнения менеджером функций по управлению организацией любой правовой формы (коммерческие, некоммерческие, государственные, муниципальные), в различных службах аппарата управления; в органах государственного и муниципального управления; в предпринимательских структурах;
- формирование у обучающихся представления о современном состоянии и тенденциях развития производственных организаций, и закономерностях поведенческих действий людей и групп, работающих на предприятиях, о методах описания поведения работников, групп;
- формирование практических навыков по методам управления поведением личности и группы в профессионально-трудовых условиях.

Задачи дисциплины:

- понимание основополагающих научных и этических принципов организационного поведения;
- развитие социальной ответственности в психологическом сопровождении человека в организации;
- овладение навыками анализа ситуаций межличностного взаимодействия при осуществлении совместной деятельности;
- овладение навыками контроля за деятельностью подразделений, команд (групп) работников;
- овладение навыками организации образовательного процесса с применением эффективных технологий управления в организации;
- овладение навыками анализа существующих форм организации управления; разработки и обоснования предложений по их совершенствованию;
- формирование готовности к личностному и профессиональному росту.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

| Код и наименование компетенции  | Код и наименование индикатора достижения компетенции   | Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения ОПОП   |
|---|--|--|
| ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории | ОПК-1.2 Применяет знания организационной или управленческой теории в профессиональной деятельности | <b>знает</b><br>концепции организационного поведения; особенности индивидуального и группового поведения в организации<br><b>умеет</b><br>проводить анализ внутриорганизационных процессов на основе поведенческой теории<br><b>владеет</b><br>проведения оценки поведения человеческих ресурсов в организации |

|   |  |  |
|---|--|--|
| ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории   | ОПК-1.3 Формулирует профессиональную задачу, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий | <p><b>знает</b><br/>теоретические подходы к лидерству и власти; к управлению конфликтами в организации; виды и технологии организационных коммуникаций</p> <p><b>умеет</b><br/>оценивать организационные коммуникации; формулировать коммуникативные, управленческие и лидерские требования к менеджеру, необходимые для постановки и решения профессиональной задачи; диагностировать тип лидера, соответствующий жизненному циклу организации.</p> <p><b>владеет</b><br/>формулирования управленческого решения в области проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций</p> |
| ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия | ОПК-3.6 Применяет технологии управления человеческими ресурсами для принятия управленческого решения                                 | <p><b>знает</b><br/>формы и модели управления человеческими ресурсами персонала</p> <p><b>умеет</b><br/>систематизировать и выбирать модель управления человеческими ресурсами</p> <p><b>владеет</b><br/>применением моделей управления человеческими ресурсами для принятия управленческого решения</p>   |
| ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия | ОПК-3.7 Диагностирует и формулирует предложения по созданию или совершенствованию организационной культуры                           | <p><b>знает</b><br/>сущность, роль, функции, типы организационной культуры и принципы ее формирования</p> <p><b>умеет</b><br/>диагностировать артефакты, нормы, ценности, силу-слабость организационной культуры и основные источники ценностных противоречий</p> <p><b>владеет</b><br/>формирования программы развития или изменения организационной культуры</p>   |

### 3. Указание места дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина (модуль) включена в Блок «Дисциплины, модули» Б1.О.15 основной профессиональной образовательной программы 38.03.02 Менеджмент и относится к обязательной части учебного плана.

| № п/п | Предшествующие дисциплины | Код и наименование индикатора достижения компетенции |
|-------|---------------------------|--|
| 1     | Теория организации        | ОПК-1.2, ОПК-1.3                                     |
| 2     | Основы менеджмента        | ОПК-1.2, ОПК-1.3                                     |

|   |                           |  |
|---|---------------------------|--|
| 3 | Социальное взаимодействие | УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, УК-3.4, УК-3.5, УК-3.6, УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3, УК-6.4, УК-6.5, УК-9.1, УК-9.2, УК-9.3 |
|---|---------------------------|--|

Социальное взаимодействие:

знает:

- принципы и формы взаимодействия в командной работе;
- причины, определяющие поведение индивида в совместной деятельности;

умеет:

- определять роль (модель поведения) индивида в социальном взаимодействии;
- анализировать и интерпретировать организационные и социально-психологические факторы, влияющие на вовлеченность в командную работу, удовлетворенность работой;

владеет навыками:

- навыком атрибуции причин собственного поведения и поведения других членов команды;
- навыком выбора модели командного и межличностного взаимодействия.

Теория организации:

знает:

- свойства, принципы и законы организационного развития; типы организационных структур, их основные параметры и принципы проектирования;

умеет:

- выявлять признаки действия законов организации в конкретных компаниях; выявлять недостатки организационной структуры и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;

- проектировать организационную структуру;

владеет навыками:

- формирования управленческих решений на основе анализа принципов и закономерностей развития организации.

Основы менеджмента:

знает:

- принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования;
- типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;
- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации;
- виды управленческих решений и методы их принятия;
- основные подходы к осуществлению организационных изменений.

умеет:

- анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- разрабатывать процедуры и методы контроля;
- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности.

владеет навыками:

- методами проектирования организационной структуры, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;
- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
- способами, методами разработки процедур и методов контроля;
- навыками практического использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;
- способами и методами анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций.

| № п/п | Последующие дисциплины | Код и наименование индикатора достижения компетенции |
|-------|------------------------|--|
| 1     | Управление персоналом  | ОПК-3.6, ОПК-3.8                                     |

|   |  |  |
|---|--|--|
| 2 | Организационно-управленческая практика | ОПК-1.2, ОПК-2.1, ОПК-2.3, ОПК-3.1, ПК-3.1, ПК-3.7 |
| 3 | Стратегический менеджмент              | ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3, ОПК-4.4, ОПК-4.7        |

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

| Вид учебной работы  | Всего часов | Из них часы на практическую подготовку | Семестр |
|---|-------------|--|---------|
|   |             |  | 3       |
| <b>Контактная работа</b>  | 48          |  | 48      |
| Лекционные занятия (Лек)  | 16          | 0                                      | 16      |
| Практические занятия (Пр)   | 32          | 0                                      | 32      |
| <b>Иная контактная работа, в том числе:</b>   | 0,25        |  | 0,25    |
| консультации по курсовой работе (проекту), контрольным работам (РГР)  |             |  |         |
| контактная работа на аттестацию (сдача зачета, зачета с оценкой; защита курсовой работы (проекта); сдача контрольных работ (РГР)) |             |  |         |
| контактная работа на аттестацию в сессию (консультация перед экзаменом и сдача  | 0,25        |  | 0,25    |
| <b>Часы на контроль</b>   | 26,75       |  | 26,75   |
| <b>Самостоятельная работа (СР)</b>  | 69          |  | 69      |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины (модуля)</b>   |             |  |         |
| <b>часы:</b>  | 144         |  | 144     |
| <b>зачетные единицы:</b>  | 4           |  | 4       |

**5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

5.1. Тематический план дисциплины (модуля)

| №    | Разделы дисциплины                                | Семестр | Контактная работа (по учебным занятиям), час. |                                   |       |                                   |       |                                   | СР | Всего, час. | Код индикатора достижения компетенции |
|------|---|---------|---|-----------------------------------|-------|-----------------------------------|-------|-----------------------------------|----|-------------|---------------------------------------|
|      |   |         | лекции  |                                   | ПЗ    |                                   | ЛР    |                                   |    |             |                                       |
|      |   |         | всего   | из них на практическую подготовку | всего | из них на практическую подготовку | всего | из них на практическую подготовку |    |             |                                       |
| 1.   | 1 раздел. 1-й раздел. Организационные процессы    |         |   |                                   |       |                                   |       |                                   |    |             |                                       |
| 1.1. | Введение в организационное поведение.             | 3       | 1   |                                   | 2     |                                   |       |                                   | 6  | 9           | ОПК-1.2                               |
| 1.2. | Организация как механизм. Организационный дизайн. | 3       | 2   |                                   | 2     |                                   |       |                                   | 6  | 10          | ОПК-1.2                               |

|      |  |   |   |   |  |  |  |   |    |   |
|------|--|---|---|---|--|--|--|---|----|---|
| 1.3. | Организация как живой организм. Компетенции и стиль управления менеджера на различных фазах жизненного цикла организации. Организационная диагностика, рефрейминг. | 3 | 2 | 4 |  |  |  | 6 | 12 | ОПК-1.3                                     |
| 2.   | 2 раздел. 2-й раздел. Групповые процессы   |   |   |   |  |  |  |   |    |   |
| 2.1. | Психология групп производственных организаций  | 3 | 2 | 4 |  |  |  | 8 | 14 | ОПК-3.6                                     |
| 2.2. | Групповые процессы.  | 3 | 2 | 4 |  |  |  | 8 | 14 | ОПК-3.7                                     |
| 2.3. | Культура команд.   | 3 | 2 | 4 |  |  |  | 8 | 14 | ОПК-1.3                                     |
| 3.   | 3 раздел. 3-й раздел. Индивидуальный процесс   |   |   |   |  |  |  |   |    |   |
| 3.1. | Психология делового общения.   | 3 | 1 | 2 |  |  |  | 6 | 9  | ОПК-3.6                                     |
| 3.2. | Руководство и лидерство. Власть. Мотивация и управление трудом в организациях.   | 3 | 2 | 4 |  |  |  | 7 | 13 | ОПК-1.3                                     |
| 3.3. | Стресс и совладание с ним. Психология здоровой личности: организационный и персональный аспект.  | 3 | 1 | 4 |  |  |  | 7 | 12 | ОПК-3.6,<br>ОПК-3.7                         |
| 3.4. | Планирование карьеры.  | 3 | 1 | 2 |  |  |  | 7 | 10 | ОПК-1.2                                     |
| 4.   | 4 раздел. 4-й раздел. Контроль   |   |   |   |  |  |  |   |    |   |
| 4.1. | Экзамена   | 3 |   |   |  |  |  |   | 27 | ОПК-1.2,<br>ОПК-1.3,<br>ОПК-3.6,<br>ОПК-3.7 |

### 5.1. Лекции

| № разд | Наименование раздела и темы лекций                | Наименование и краткое содержание лекций   |
|--------|---|--|
| 1      | Введение в организационное поведение.             | Введение в организационное поведение. Системная модель организационного поведения. Предмет, объект, цели, задачи, истоки и междисциплинарные связи науки «Организационное поведение». Понятие «поведение». Уровни анализа организационного поведения: индивид, группа организация, организационная среда. Теоретические подходы в изучении организационного поведения. Организационное поведение и компетенции менеджера. Типы мышления: системное, стратегическое, концептуальное, контекстное. Методология развития компетенций менеджера. Метафоры организации, рефрейминг организации. |
| 2      | Организация как механизм. Организационный дизайн. | Организация как механизм. Организационный дизайн. Бюрократические организации: история вопроса. Классический менеджмент: подход Файоля. Концепция научного менеджмента Ф. Тейлора. Определение организационной структуры. Механизмы  |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |  | координации деятельности в зависимости от организационной структуры. Движущая сила организационных изменений с точки зрения структурного подхода. Анализ структуры рабочего места. Типология организационных структур Г. Минцберга. Структурный анализ как метод диагностики соответствия организационной структуры бизнес-стратегии.  |
| 3 | Организация как живой организм.<br>Компетенции и стиль управления менеджера на различных фазах жизненного цикла организации.<br>Организационная диагностика, рефрейминг. | Организация как живой организм<br>Организация как открытая система. Организация и окружающая среда. Потребности организации. Модели жизненного цикла организации: принципы и ограничения. Модель Л. Грейнера: описание, использование в качестве диагностического и прогностического инструментария, ограничения модели. Типология кризисов по Грейнеру. Современная трактовка этапов жизненного цикла организации по модели Грейнера. Модель И. Адизеса: описание, диагностика организационных патологий, критерии успешности руководителя. Организационная диагностика и «терапия». Другие модели жизненного цикла организации. Модель жизненного цикла организационных возможностей Д. Сулла. Компетенции и стиль управления менеджера на различных фазах жизненного цикла организации.   |
| 4 | Психология групп производственных организаций  | Психология групп производственных организаций<br>Социальная психология в науках об управлении производственными организациями. Понятие «группа», классификация групп и их особенности. Положительные и отрицательные факторы влияния группы на развитие личности. Понятие о групповой динамике. Типы отношений в организациях. Принцип подобия организации мозгу. Информационные системы и коммуникационные каналы в организации. Критерии эффективности коммуникативных сетей и процессов. Информационные потребности организации. Рабочее место и его потребность в информации. Рабочая, корпоративная и субъективная информация. Проблемные зоны коммуникации в организации. Обмен знаниями и создание нового знания в организации. Информационные системы: поведенческий аспект. Управление информационным поведением организации. |
| 5 | Групповые процессы.  | Системное описание организационной культуры.<br>Определение организационной и корпоративной культуры. Модель организационной культуры Э. Шейна: артефакт, ценности, базовые верования. Сила и слабость организационной культуры.<br>Организационная культура как инструмент реализации стратегии.<br>Классификации типов организационной культуры: модели Хэнди, Дила и Кеннеди, Зонненфельда, Бэка и Кована. Поддержание, развитие и изменение организационной культуры. Организационная культура и деловое поведение и активность. Модели делового поведения (российская, японская, американская), интернациональный характер труда и поведения в условиях современного производства.  |
| 6 | Культура команд.   | Культура команд.<br>Команды в корпоративной практике. Формирование команды: условия и цели. Стадии и механизмы развития команды. Команды в корпоративной практике. Психология инноваций. Причины сопротивления переменам. Подготовка и внедрение изменений.<br>Психология принятия решений. Организационно-психологические методы принятия решений: дискуссия, mindmap, методы «мозгового штурма», модерации, дельфи, деловая игра. Методы изучения и проектирования деятельности в организации. Рабочие группы в  |

|    |   |  |
|----|---|--|
|    |   | организации. Организационные субкультуры.  |
| 7  | Психология делового общения.  | <p>Психология делового общения.</p> <p>Виды и функции делового общения. Письменные и устные инструменты профессиональной коммуникации. Психологические особенности подготовки и проведения беседы (переговоры, совещания, собеседования). Психологические особенности публичного выступления. Деловая переписка, поддержание электронной коммуникации. Культура общения и этикет. Техники эффективного общения, правила слушания. Формы психологического воздействия на человека (внимание, просьба, требование, приказ, внушение, убеждение, наказание, оценка, юмор). Недопустимые формы психологического воздействия на сотрудника (принуждение, манипулирование, угроза, шантаж, агрессия). Психология конфликта и управление конфликтами в организации.</p>   |
| 8  | Руководство и лидерство. Власть. Мотивация и управление трудом в организациях.                  | <p>Руководство и лидерство. Власть. Мотивация и управление трудом в организациях.</p> <p>Интересы работников и организации. Конфликты как следствие несовпадения интересов. Власть в организации. Лидерство в организации; структурное, политическое, символическое и лидерство, ориентированное на персонал. Стратегическое, системное, концептуальное и контекстное мышление как основа интеллектуального лидерства. Определение понятия «руководство» и «лидерство»: сходство и различия. Руководитель и лидер. Типы управленческой деятельности по Г.П. Щедровицкому. Власть: механизм, атрибут, типы особенности поведения. Политический фрейм организации. Формирование коалиций и групп поддержки, переговоры, основанные на интересах. Диагностика интересов сторон. Борьба за власть в организации. Мотивация и управление трудом в организациях. Современные теории мотивации. Основные принципы мотивации и стимулирования. Типы профессиональной ответственности и факторы, влияющие на ее формирование.</p> |
| 9  | Стресс и совладание с ним. Психология здоровой личности: организационный и персональный аспект. | <p>Стресс и совладание с ним. Психология здоровой личности: организационный и персональный аспект.</p> <p>Организация как тюрьма для психики. Организационный и профессиональный стресс. Невротические организации по К.де Врису. Стресс-менеджмент. Организационные и индивидуальные стрессоры. Этапы развития стресса. Дистресс и эустресс.</p> <p>Особенности личности как предпосылки возникновения дистресса. Феномен «эмоционального выгорания», «профессиональной деформации», «хронической усталости» и их профилактика. Здоровая личность: барьеры, препятствующие здоровому поведению, мотивации к здоровому поведению, ответственности за личное здоровое поведение, культуры здорового образа жизни.</p> <p>Организационные и персональные стратегии совладания со стрессом и саморегуляции.</p>   |
| 10 | Планирование карьеры.   | <p>Планирование карьеры.</p> <p>Технология самоменеджмента как механизм развития карьерной компетентности и ее основные этапы. Основные виды карьерных стратегий и факторы их выбора. Технологии маркетинга и брендинга в карьерном развитии. Психологические аспекты планирования профессиональной карьерой. Управление карьерой сотрудников в организации: цель, задачи, принципы. Карьерное консультирование и психодиагностика.</p>  |



## 5.2. Практические занятия

| № разд | Наименование раздела и темы практических занятий   | Наименование и содержание практических занятий   |
|--------|--|--|
| 1      | Введение в организационное поведение.  | Введение в организационное поведение. Теоретические подходы в изучении организационного поведения. Организационное поведение и компетенции менеджера.  |
| 2      | Организация как механизм. Организационный дизайн.  | Системное описание организационной культуры. Типы и виды организационных культур. Поддержание, развитие и изменение организационной культуры. Кросс-культурные различия в моделях делового поведения   |
| 3      | Организация как живой организм. Компетенции и стиль управления менеджера на различных фазах жизненного цикла организации. Организационная диагностика, рефрейминг. | Организация как живой организм. Организация как живой организм. Компетенции и стиль управления менеджера на различных фазах жизненного цикла организации. Организационная диагностика, рефрейминг.   |
| 4      | Психология групп производственных организаций  | Психология групп производственных организаций. Понятие «группа» и типы классификации. Положительные и отрицательные факторы влияния группы на развитие личности. Информационные системы и коммуникационные каналы в организации. Управление информационным поведением организации. |
| 5      | Групповые процессы.  | Системное описание организационной культуры. Типы и виды организационных культур. Поддержание, развитие и изменение организационной культуры. Кросс-культурные различия в моделях делового поведения.  |
| 6      | Культура команд.   | Культура команд. Команды в корпоративной практике. Рабочие группы в организации. Организационные субкультуры.  |
| 7      | Психология делового общения.   | Психология делового общения. Особенности профессиональной коммуникации.  |
| 8      | Руководство и лидерство. Власть. Мотивация и управление трудом в организациях.   | Руководство и лидерство. Власть. Мотивация и управление трудом в организациях.   |
| 9      | Стресс и совладание с ним. Психология здоровой личности: организационный и персональный аспект.  | Стресс и совладание с ним. Психология здоровой личности: организационный и персональный аспект. Портрет здоровой личности.   |
| 10     | Планирование карьеры.  | Планирование карьеры. Самоменеджмент. Технологии маркетинга и брендинга в карьерном развитии. Управление карьерой сотрудников.   |

### 5.3. Самостоятельная работа обучающихся

| № разд | Наименование раздела дисциплины и темы   | Содержание самостоятельной работы   |
|--------|--|---|
| 1      | Введение в организационное поведение.  | Введение в организационное поведение<br>Подготовка к семинарскому занятию.  |
| 2      | Организация как механизм.<br>Организационный дизайн.   | Организация как механизм<br>Подготовка к семинарскому занятию   |
| 3      | Организация как живой организм.<br>Компетенции и стиль управления менеджера на различных фазах жизненного цикла организации.<br>Организационная диагностика, рефрейминг. | Организация как живой организм.<br>Подготовка к семинарском занятию   |
| 4      | Психология групп производственных организаций  | Психология групп производственных групп<br>Подготовка к семинарским занятиям  |
| 5      | Групповые процессы.  | Системное описание организационной культуры.<br>Подготовка к семинарским занятиям                                   |
| 6      | Культура команд.   | Культура команд.<br>Подготовка к семинарским занятиям.  |
| 7      | Психология делового общения.   | Психология делового общения<br>Подготовка к семинарским занятиям  |
| 8      | Руководство и лидерство. Власть. Мотивация и управление трудом в организациях.   | Руководство и лидерство. Власть. Мотивация и управление трудом в организациях.<br>Подготовка к семинарским занятиям |
| 9      | Стресс и совладание с ним. Психология здоровой личности: организационный и персональный аспект.  | Стресс и совладание с ним<br>Подготовка к семинарским занятиям.   |
| 10     | Планирование карьеры.  | Планирование карьеры<br>Подготовка к семинарским занятиям.  |

## 6. Методические материалы для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Программой дисциплины предусмотрено проведение лекционных занятий, на которых дается основной систематизированный материал, и практических, предполагающих закрепление изученного материала и формирование у обучающихся необходимых знаний, умений и навыков. Кроме того, важнейшим этапом изучения дисциплины является самостоятельная работа обучающихся с использованием всех средств и возможностей современных образовательных технологий. В объем самостоятельной работы по дисциплине включается следующее: - изучение теоретических вопросов по всем темам дисциплины; - подготовка к практическим занятиям; - подготовка к выполнению контрольных работ; - подготовка к зачету. Залогом успешного освоения этой дисциплины является обязательное посещение всех видов занятий, так как пропуск одного (тем более, нескольких) занятий может осложнить освоение разделов курса. На практических занятиях материал, изложенный на лекциях, закрепляется выполнением индивидуальных и групповых заданий, примеры которых приведены в РПД, а также выполнением контрольной работы. Описание задания и методические рекомендации по выполнению контрольной работы приведены в приложении.

Приступая к изучению дисциплины, необходимо в первую очередь ознакомиться содержанием РПД для студентов очной формы обучения, а также методическими указаниями по организации самостоятельной работы и подготовки к практическим занятиям. При подготовке к практическим занятиям и в рамках самостоятельной работы по изучению дисциплины обучающимся необходимо: - повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы; - при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники; - выполнить практические задания в рамках изучаемой темы; - подготовиться к промежуточной аттестации.

Итогом изучения дисциплины является экзамен, который проводится на последнем занятии.

Для получения экзамена обучающийся должен выполнить контрольную работу и практические задания, пройти тестирование.

Студенты, не прошедшие аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке. Для этого необходимо подготовиться по теоретическим вопросам, ликвидировать задолженность по практическим занятиям, выполнить контрольную работу и пройти итоговый тест, который создается специально для ликвидации задолженности.

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

### 7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

| № п/п | Контролируемые разделы дисциплины (модуля)   | Код и наименование индикатора контролируемой компетенции | Вид оценочного средства |
|-------|--|--|-------------------------|
| 1     | Введение в организационное поведение.  | ОПК-1.2  | Тестовое задание        |
| 2     | Организация как механизм.<br>Организационный дизайн.   | ОПК-1.2  | Тестовое задание        |
| 3     | Организация как живой организм.<br>Компетенции и стиль управления менеджера на различных фазах жизненного цикла организации.<br>Организационная диагностика, рефрейминг. | ОПК-1.3  | Индивидуальное задание  |
| 4     | Психология групп производственных организаций  | ОПК-3.6  | Индивидуальное задание  |
| 5     | Групповые процессы.  | ОПК-3.7  | Тестовое задание        |
| 6     | Культура команд.   | ОПК-1.3  | Индивидуальное задание  |

|    |   |                                    |                        |
|----|---|------------------------------------|------------------------|
| 7  | Психология делового общения.  | ОПК-3.6                            | Индивидуальное задание |
| 8  | Руководство и лидерство. Власть. Мотивация и управление трудом в организациях.                  | ОПК-1.3                            | Индивидуальное задание |
| 9  | Стресс и совладание с ним. Психология здоровой личности: организационный и персональный аспект. | ОПК-3.6, ОПК-3.7                   | Тестовое задание       |
| 10 | Планирование карьеры.   | ОПК-1.2                            | Тестовое задание       |
| 11 | Экзамена  | ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.6, ОПК-3.7 | тестирование           |

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы текущего контроля успеваемости, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

Для проверки сформированности индикатора достижения компетенции ОПК 1.2.

Задача. Формирование группового поведения в организации

Вопросы:

1. Как сформулировало руководство фирмой проблему на данной площадке? Правильно ли сформулирована проблема?

2. Какие ошибки допустило руководство фирмой? Какие меры нужно было предпринять?

3. Почему Завадскому не удалось наладить отношения с группой?

4. Определите, какие нормы, принятые в коллективе, были нарушены Завадским и почему.

5. Разработайте систему мер воздействия на коллектив продавцов со стороны Завадского.

6. Спрогнозируйте последствия принятия предлагаемых мер на ближайший год.

Ситуация. Небольшая компания по продаже автомобилей имеет несколько торговых площадок в разных районах Москвы. На одной из таких площадок работает коллектив из 35 человек, большая часть которых продавцы. Коллектив сплочен, дружен, в нем хорошо развиты неформальные контакты, иногда переходящие в панибратские отношения. Продавцы часто подменяют друг друга, не ставя руководство в известность, используется «скользящий» график работы. Такой режим работы создает определенные сложности для отдела кадров при ведении табельного учета, учета отработанного времени.

Все работники — специалисты высокой квалификации, «гении продаж», у каждого есть свои подходы к клиентам.

Тереков — «клоун-весельчак», может найти общий язык с любым молодым человеком (до 30 лет), ведет свободный образ жизни.

Васильев — «педант», запросто общается с самыми дотошными и занудливыми клиентами, поскольку спокоен и доброжелателен.

Павленко лучше всех умеет продавать машины покупательницам - женщинам.

Бекетов — «ас продаж» — может работать с любым клиентом, и редко когда клиенты уходили от него без покупки.

Этот коллектив, применяя свои нестандартные приемы продажи подходы к работе, обеспечивал самый высокий уровень продаж среди всех площадок фирмы.

Неожиданно в этом коллективе происходит кража. Руководство компании, разобравшись с ситуацией, выявило виновного (им оказался новенький продавец) и уволило руководителя площадки, который придерживался либерального стиля управления. Остро встал вопрос о новом руководителе. Бекетов, которому предложи эту должность, отказался, мотивируя свой отказ тем, что его стиль — продажи, а не возня с бумажками.

Руководство фирмы решило подобрать более жесткого руководителя с тем чтобы ввести работу площадки в более организованные рамки, устранить панибратство, повысить дисциплину. Руководителем был назначен Завадский.

Завадский — хороший специалист, менеджер по продажам со стажем работы, имеет также навыки руководящей работы, но он «со стороны».

В работе Завадский придерживается формальных правил, наводит порядок с дисциплиной, рабочим расписанием, пытается внедрить приемы продаж, принятые во всем мире, но не использовавшиеся на этой площадке ранее, не поощряет неформальные контакты. Бекетов стал отстаивать приемы, принятые в данном коллективе продавцов, на что Завадский пригрозил ему увольнением. Новый начальник не стал посещать традиционно устраиваемые торжества, утверждая, что ему не нравятся шумные сборища. Коллектив начинает лихорадить; социально-психологический климат испортился, работа ухудшилась.

Через два месяца Завадский допустил ошибку, причиной которой было отсутствие у него опыта работы на данном месте. Любой опытный продавец мог бы указать на возможность такой ошибки заранее (по крайней мере, Бекетов), но все молчали и тихо посмеивались. Когда Завадский узнал об этом, он пошел к вышестоящему начальству, обвинил Бекетова и потребовал его увольнения.

Для проверки сформированности индикатора достижения компетенции ОПК 1.3.  
Задача на тему – Конфликты и управление поведением в конфликтных ситуациях  
Вопросы:

1. Определите вид конфликтов, объект конфликтов, его участников.
2. Какие ошибки были допущены руководителем? Как ему следовало поступить?
3. Предложите свой вариант выхода из сложившейся ситуации?

Ситуация

Мне предстояло выделить одного из сотрудников группы, которую я возглавлял, для разгрузки поступившего оборудования. Подобные работы выполнялись всеми сотрудниками с определенной периодичностью в соответствии с составленным графиком и не вызывали особых возражений, хотя и не входили в функциональные обязанности членов группы.

На сей раз, я решил поручить выполнение этого задания Веткину — сотруднику, который недавно появился в группе и ни разу в таких разгрузках не участвовал. Но на мое предложение тот ответил категорическим отказом. Я потребовал объяснений, но и их Веткин давать отказался в столь же резкой форме.

Трудность для меня состояла в том, что разговор проходил в присутствии всего коллектива, и подобный тон мог привести к тому, что и другие сотрудники не стали бы выполнять такие поручения в дальнейшем. Столь грубым отказом он подрывал мой авторитет как руководителя.

Я предложил Веткину пройти в отдельный кабинет, где попытался разъяснить ему необходимость выполнения данной работы, предупредил о последствиях отказа и попросил написать объяснительную записку. Но он отказался это делать. Тогда я объявил ему, что отстраняю его от выполнения обязанностей до окончательного решения вопроса.

В тот момент передо мной стояли две задачи: сохранить свой авторитет и обеспечить разгрузку. Вторая задача решалась просто. Я поручил эту работу другому сотруднику, в чьей безотказности у меня не было сомнений. О поведении же Веткина я сообщил вышестоящему руководителю с изложением всех подробностей.

Я надеялся получить поддержку, но вместо этого мне сделали замечание за плохую работу с подчиненными.

Тогда я постарался собрать побольше информации о Веткине и выяснил следующее. У него есть медицинское заключение о хроническом заболевании, которое дает право на освобождение от тяжелых работ. Однако справка эта носит «липовый» характер, и он пользуется ею, когда ему заблагорассудится. Кроме того, я выяснил, что в выполняемой им работе заинтересовано руководство высокого уровня, так что его продукция по своему значению превышает результаты работы всей группы.

На очередной беседе я высказал Веткину свои соображения о полученной информации и перспективах совместной работы. Я предупредил, что не стану включать в график подобных работ его фамилию, но объясню другим сотрудникам, почему этого не делаю, и предложил ему подумать над ситуацией.

На следующий день меня вызвали на ковер. Мне было сделано нарекание за то, что я плохо руковожу людьми и не понимаю важности для всей фирмы задач, которые решает Веткин. Я возразил, что каждому подразделению надлежит решать, прежде всего, свои задачи и в группе не

должно быть сотрудников на особом положении. А если Веткин такой больной и такой умный, то найдите ему другое место. На это мне было сказано: «Это не тебе решать. Иди работай».

Теперь я даю поручения Веткину с большой осторожностью. Хуже того, чувство неуверенности перед ним распространяется и на других сотрудников. Этим я, конечно, очень не доволен, а как поступить — не знаю.

Для проверки сформированности индикатора достижения компетенции ОПК 3.6, ОПК 3.7

Задача. Стиль руководства и поведение в организации

Используя теорию лидерства Херси-Бланшарда, проанализируйте приведенные ниже ситуации. Выберите в каждой из них наилучший способ воздействия на группу со стороны руководителя и обоснуйте свои ответы с точки зрения данной теории.

Ситуация 1.

Вас назначили на новую должность. Предыдущий руководитель не вмешивался в дела группы. Группа адекватно следовала своему направлению работы и выполняла поставленные задачи. Внутренние отношения в группе находятся на хорошем уровне.

Возможные способы воздействия:

1. предпринимайте шаги, направляя подчиненных к работе, определенной должным образом;
2. вовлекайте подчиненных в процесс принятия решений, оказывая поддержку дельным предложениям;
3. обсудите производительность труда группы в прошлом, а затем рассмотрите необходимость новой практики;
4. предоставьте группу самой себе.

### 7.3. Система оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) при проведении текущего контроля успеваемости

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| Оценка<br>«отлично» (зачтено) | знания:<br>- систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам дисциплины, а также по основным вопросам, выходящим за пределы учебной программы;<br>- точное использование научной терминологии, систематически грамотное и логически правильное изложение ответа на вопросы;<br>- полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой по дисциплине (модулю)<br>умения:<br>- умеет ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку, используя научные достижения других дисциплин<br>навыки:<br>- высокий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций;<br>- владеет навыками самостоятельно и творчески решать сложные проблемы и нестандартные ситуации;<br>- применяет теоретические знания для выбора методики выполнения заданий;<br>- грамотно обосновывает ход решения задач;<br>- безусловно владеет инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке научных и практических задач;<br>- творческая самостоятельная работа на практических/семинарских/лабораторных занятиях, активно участвует в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий |
|-------------------------------|---|

|  |  |
|--|--|
| <p>Оценка<br/>«хорошо» (зачтено)</p>                     | <p>знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- достаточно полные и систематизированные знания по дисциплине;</li> <li>- усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой по дисциплине (модулю)</li> </ul> <p>умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку;</li> <li>- использует научную терминологию, лингвистически и логически правильно излагает ответы на вопросы, умеет делать обоснованные выводы;</li> <li>- владеет инструментарием по дисциплине, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач</li> </ul> <p>навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- самостоятельная работа на практических занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий;</li> <li>- средний уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций;</li> <li>- без затруднений выбирает стандартную методику выполнения заданий;</li> <li>- обосновывает ход решения задач без затруднений</li> </ul> |
| <p>Оценка<br/>«удовлетворительно»<br/>(зачтено)</p>      | <p>знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- достаточный минимальный объем знаний по дисциплине;</li> <li>- усвоение основной литературы, рекомендованной рабочей программой;</li> <li>- использование научной терминологии, стилистическое и логическое изложение ответа на вопросы, умение делать выводы без существенных ошибок</li> </ul> <p>умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им оценку;</li> <li>- владеет инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении типовых задач;</li> <li>- умеет под руководством преподавателя решать стандартные задачи</li> </ul> <p>навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- работа под руководством преподавателя на практических занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий;</li> <li>- достаточный минимальный уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций;</li> <li>- испытывает затруднения при обосновании алгоритма выполнения заданий</li> </ul>  |
| <p>Оценка<br/>«неудовлетворительно»<br/>(не зачтено)</p> | <p>знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- фрагментарные знания по дисциплине;</li> <li>- отказ от ответа (выполнения письменной работы);</li> <li>- знание отдельных источников, рекомендованных рабочей программой по дисциплине;</li> </ul> <p>умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- не умеет использовать научную терминологию;</li> <li>- наличие грубых ошибок</li> </ul> <p>навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- низкий уровень культуры исполнения заданий;</li> <li>- низкий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций;</li> <li>- отсутствие навыков самостоятельной работы;</li> <li>- не может обосновать алгоритм выполнения заданий</li> </ul>   |

7.4. Теоретические вопросы и практические задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

#### 7.4.1. Теоретические вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Примерный перечень теоретических вопросов для проведения промежуточной аттестации обучающихся:

- 1) Системная модель организационного поведения.
- 2) Предмет, объект, цели, задачи, истоки и междисциплинарные связи науки «Организационное поведение». Понятие «поведение».
- 3) Уровни анализа организационного поведения: индивид, группа организация, организационная среда.
- 4) Теоретические подходы в изучении организационного поведения.
- 5) Организационное поведение и компетенции менеджера.
- 6) Типы мышления: системное, стратегическое, концептуальное, контекстное.
- 7) Методология развития компетенций менеджера.
- 8) Бюрократические организации: история вопроса. Классический менеджмент: подход Файоля. Концепция научного менеджмента Ф. Тейлора.
- 9) Определение организационной структуры. Механизмы координации деятельности в зависимости от организационной структуры.
- 10) Движущая сила организационных изменений с точки зрения структурного подхода.
- 11) Анализ структуры рабочего места.
- 12) Типология организационных структур Г. Минцберга.
- 13) Структурный анализ как метод диагностики соответствия организационной структуры бизнес-стратегии.
- 14) Организация и окружающая среда.
- 15) Потребности организации.
- 16) Модели жизненного цикла организации: принципы и ограничения.
- 17) Модель Л. Грейнера: описание, использование в качестве диагностического и прогностического инструментария, ограничения модели.
- 18) Типология кризисов по Грейнеру.
- 19) Современная трактовка этапов жизненного цикла организации по модели Грейнера.
- 20) Модель И. Адизеса: описание, диагностика организационных патологий, критерии успешности руководителя.
- 21) Модель жизненного цикла организационных возможностей Д. Сулла.
- 22) Компетенции и стиль управления менеджера на различных фазах жизненного цикла организации.
- 23) Социальная психология в науках об управлении производственными организациями.
- 24) Понятие «группа», классификация групп и их особенности. Положительные и отрицательные факторы влияния группы на развитие личности. Понятие о групповой динамике.
- 25) Типы отношений в организациях. Принцип подобия организации мозгу.
- 26) Информационные системы и коммуникационные каналы в организации. Критерии эффективности коммуникативных сетей и процессов.
- 27) Информационные потребности организации. Рабочее место и его потребность в информации.
- 28) Рабочая, корпоративная и субъективная информация. Проблемные зоны коммуникации в организации.
- 29) Обмен знаниями и создание нового знания в организации. Информационные системы: поведенческий аспект.
- 30) Управление информационным поведением организации.
- 31) Определение организационной и корпоративной культуры. Модель организационной культуры Э. Шейна: артефакт, ценности, базовые верования.
- 32) Сила и слабость организационной культуры. Организационная культура как инструмент реализации стратегии.
- 33) Классификации типов организационной культуры: модели Хэнди, Дила и Кеннеди, Зонненфельда, Бэка и Кована.
- 34) Поддержание, развитие и изменение организационной культуры. Организационная культура и деловое поведение и активность.
- 35) Модели делового поведения (русская, японская, американская), интернациональный характер труда и поведения в условиях современного производства.



- 36) Команды в корпоративной практике. Формирование команды: условия и цели.
  - 37) Стадии и механизмы развития команды. Команды в корпоративной практике.
  - 38) Психология инноваций. Причины сопротивления переменам. Подготовка и внедрение изменений.
  - 39) Психология принятия решений. Организационно-психологические методы принятия решений: дискуссия, mindmap, методы «мозгового штурма», модерации, дельфи, деловая игра.
  - 40) Методы изучения и проектирования деятельности в организации. Рабочие группы в организации. Организационные субкультуры.
  - 41) Психология делового общения. Виды и функции делового общения.
  - 42) Письменные и устные инструменты профессиональной коммуникации.
- Психологические особенности подготовки и проведения беседы (переговоры, совещания, собеседования).
- 43) Психологические особенности публичного выступления.
  - 44) Деловая переписка, поддержание электронной коммуникации. Культура общения и этикет.
  - 45) Техники эффективного общения, правила слушания.
  - 46) Формы психологического воздействия на человека (внимание, просьба, требование, приказ, внушение, убеждение, наказание, оценка, юмор).
  - 47) Недопустимые формы психологического воздействия на сотрудника (принуждение, манипулирование, угроза, шантаж, агрессия).
  - 48) Психология конфликта и управление конфликтами в организации.
  - 49) Мотивация и управление трудом в организациях.
  - 50) Интересы работников и организации. Конфликты как следствие несовпадения интересов.
  - 51) Власть в организации. Лидерство в организации; структурное, политическое, символическое и лидерство, ориентированное на персонал.
  - 52) Стратегическое, системное, концептуальное и контекстное мышление как основа интеллектуального лидерства.
  - 53) Определение понятия «руководство» и «лидерство»: сходство и различия.
- Руководитель и лидер.
- 54) Типы управленческой деятельности по Г.П. Щедровицкому.
  - 55) Власть: механизм, атрибут, типы особенности поведения. Политический фрейм организации.
  - 56) Формирование коалиций и групп поддержки, переговоры, основанные на интересах. Диагностика интересов сторон. Борьба за власть в организации.
  - 57) Мотивация и управление трудом в организациях. Современные теории мотивации. Основные принципы мотивации и стимулирования.
  - 58) Типы профессиональной ответственности и факторы, влияющие на ее формирование.
  - 59) Психология здоровой личности: организационный и персональный аспект.
- Организация как тюрьма для психики.
- 60) Организационный и профессиональный стресс. Невротические организации по К.де Врису. Стресс-менеджмент.
  - 61) Организационные и индивидуальные стрессоры. Этапы развития стресса. Дистресс и эустресс.
  - 62) Особенности личности как предпосылки возникновения дистресса. Феномен «эмоционального выгорания», «профессиональной деформации», «хронической усталости» и их профилактика.
  - 63) Здоровая личность: барьеров, препятствующих здоровому поведению, мотивации к здоровому поведению, ответственности за личное здоровое поведение, культуры здорового образа жизни.
  - 64) Организационные и персональные стратегии совладания со стрессом и саморегуляции.
  - 65) Технология самоменеджмента как механизм развития карьерной компетентности и ее основные этапы.
  - 66) Основные виды карьерных стратегий и факторы их выбора. Технологии маркетинга и брендинга в карьерном развитии.

67) Психологические аспекты планирования профессиональной карьерой. Управление карьерой сотрудников в организации: цель, задачи, принципы. Карьерное консультирование и психодиагностика.

#### 7.4.2. Практические задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

##### Задание 1.

Кейс «Где должен упасть топор?» (Мучински П. Психология, профессия, карьера. – 7-е изд. – СПб.: Питер, 2004. - с. 370-371)

Тед Симмонс задумчиво рассматривал два личных дела работников. Симмонс был вице-президентом по финансовым вопросам в компании «Саванна Миллз», признанного лидера в текстильной промышленности. «Саванна Миллз» пережила еще один трудный год, поскольку продажи и прибыль оказались опять ниже, чем планировалось. Симмонс только что вернулся с собрания, на котором ему сообщили, что компания будет сокращать штаты для снижения расходов. Симмонс должен был сократить одну из двух должностей финансовых менеджеров, а другие должности сокращались вниз по иерархии. В действительности во всех основных подразделениях «Саванна Миллз» должно было пройти сокращение рабочих мест, в одних подразделениях — больше, в других — меньше.

Симмонсу повезло: он работал с двумя образцовыми менеджерами, и сократить одно из этих мест было бы чрезвычайно трудно и неприятно. Уорен Девис проработал в компании уже почти 25 лет. Вся свою профессиональную карьеру он посвятил «Саванне Миллз»; он начал работать в ней сразу после школы. Его преданность компании вошла в легенду. Он окончил колледж, уже работая неполный день в «Саванна Миллз», и получил степень бакалавра по общей экономике. Что бы компания ни просила Девиса сделать, он делал это с энтузиазмом и энергией. Он охотно брался за поручения, которые ему давали, и всегда выражал неподдельную благодарность за возможность работать в «Саванна Миллз». Его отец работал в компании более 40 лет, а затем вышел на пенсию. Дети Девиса росли, играя в центре развлечений, финансируемом компанией. Уорен Девис был также активным «общественником», представляя «Саванну Миллз» в различных общественных организациях. Как-то Девиса назвали «лицом» компании, настолько лоялен он был к «Саванна Миллз», которая значила очень много и для него, и для его семьи.

Вторым менеджером был Барри Стил. Биография Стила была совершенно иной. Ему было 29 лет, а в компании он проработал пять лет. Он получил степень магистра экономики управления в одном чрезвычайно престижном университете Новой Англии. По окончании университета у Стила было множество предложений, но выбрал «Саванна Миллз», поскольку она ясно выразила намерение поставить под более профессиональный контроль финансовые операции и предоставить Стилу возможность реализовать свой потенциал. Он оправдал все возлагавшиеся на него надежды и даже превзошел ожидания, преобразовав систему управления финансовыми ресурсами компании через использование принципов автоматизированного контроля, которые изучал в колледже.

Именно благодаря точным расчетам Стила компании удалось избежать еще больших финансовых потерь. Ему удалось восстановить прибыльность «Саванна Миллз». За его достоинства и достижения Стила стали называть «вундеркиндом», но он никогда не вел себя надменно или высокомерно. Он не был активен в общественной деятельности, но методично выполнял свои дела. Если и был какой-нибудь молодой работник, который мог рассчитывать на большое будущее в «Саванна Миллз», то это был Стил.

Симмонс стоял перед трудным выбором. Ему не нужно было увольнять одного из менеджеров по причине плохой работы. Ему нужно было отказаться от человека, внесшего большой вклад в процветание компании. Симмонс пытался доказать президенту компании преимущества сохранения обоих менеджеров. Его аргументы оказались бесполезными, поскольку речь шла о сокращении расходов, и все подразделения несли потери, отказываясь от услуг хороших работников. Симмонс чувствовал, что это одно из самых трудных решений, которые ему когда-либо приходилось принимать. Как бы все ни произошло, принятое решение будет ясным выражением того, какие работники больше всего ценятся в «Саванна Миллз».

##### Контрольные вопросы:

1. Какие особенности описанной выше ситуации необходимо принять во внимание при анализе ситуации?
2. Что будет означать для работников «Саванна Миллз» сокращение Девиса?
3. Что будет означать для работников «Саванна Миллз» сокращение Стила?
4. Если бы вы были на месте Симмонса, кого из менеджеров вы сократили бы и почему?

5. Какое решение является справедливым в данном случае?

7.4.3. Примерные темы курсовой работы (проекта) (при наличии)

Курсовой проект (работа) не предусмотрены учебным планом.

7.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Процедура проведения промежуточной аттестации и текущего контроля успеваемости регламентируется локальным нормативным актом, определяющим порядок организации и проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Процедура оценивания формирования компетенций при проведении текущего контроля приведена в п. 7.2.

Типовые контрольные задания или иные материалы текущего контроля приведены в п. 7.3.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится в форме компьютерного тестирования.

7.6. Критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

| Критерии оценивания | Уровень освоения и оценка  |  |  |  |
|---------------------|--|--|--|--|
|                     | Оценка «неудовлетворительно»   | Оценка «удовлетворительно»   | Оценка «хорошо»  | Оценка «отлично»   |
|                     | «не зачтено»   | «зачтено»  |  |  |
|                     | Уровень освоения компетенции «недостаточный». Компетенции не сформированы. Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы | Уровень освоения компетенции «пороговый». Компетенции сформированы. Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка. | Уровень освоения компетенции «продвинутый». Компетенции сформированы. Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер, применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка. | Уровень освоения компетенции «высокий». Компетенции сформированы. Знания аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка |

|        |   |  |  |  |
|--------|---|--|--|--|
| знания | <p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-существенные пробелы в знаниях учебного материала;</li> <li>-допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий;</li> <li>-непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета.</li> </ul> | <p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-знания теоретического материала;</li> <li>-неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов;</li> <li>-неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.</li> </ul> | <p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала;</li> <li>- знания теоретического материала</li> <li>-способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития;</li> <li>-правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы.</li> </ul> | <p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала;</li> <li>-полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий, в рамках обсуждаемых заданий;</li> <li>-способность устанавливать и объяснять связь практики и теории,</li> <li>-логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора.</li> </ul> |
| умения | <p>При выполнении практического задания билета обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень умений. Практические задания не выполнены. Обучающийся не отвечает на вопросы билета при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</p>  | <p>Обучающийся выполнил практическое задание билета с существенными неточностями. Допускаются ошибки в содержании ответа и решении практических заданий. При ответах на дополнительные вопросы было допущено много неточностей.</p>  | <p>Обучающийся выполнил практическое задание билета с небольшими неточностями. Показал хорошие умения в рамках освоенного учебного материала. Предложенные практические задания решены с небольшими неточностями. Ответил на большинство дополнительных вопросов.</p>  | <p>Обучающийся правильно выполнил практическое задание билета. Показал отличные умения в рамках освоенного учебного материала. Решает предложенные практические задания без ошибок. Ответил на все дополнительные вопросы.</p>   |

|                   |   |  |   |   |
|-------------------|---|--|---|---|
| владение навыками | <p>Не может выбрать методику выполнения заданий.</p> <p>Допускает грубые ошибки при выполнении заданий, нарушающие логику решения задач.</p> <p>Делает некорректные выводы.</p> <p>Не может обосновать алгоритм выполнения заданий.</p> | <p>Испытывает затруднения по выбору методики выполнения заданий.</p> <p>Допускает ошибки при выполнении заданий, нарушения логики решения задач.</p> <p>Испытывает затруднения с формулированием корректных выводов.</p> <p>Испытывает затруднения при обосновании алгоритма выполнения заданий.</p> | <p>Без затруднений выбирает стандартную методику выполнения заданий.</p> <p>Допускает ошибки при выполнении заданий, не нарушающие логику решения задач</p> <p>Делает корректные выводы по результатам решения задачи.</p> <p>Обосновывает ход решения задач без затруднений.</p> | <p>Применяет теоретические знания для выбора методики выполнения заданий.</p> <p>Не допускает ошибок при выполнении заданий.</p> <p>Самостоятельно анализирует результаты выполнения заданий.</p> <p>Грамотно обосновывает ход решения задач.</p> |
|-------------------|---|--|---|---|

Оценка по дисциплине зависит от уровня сформированности компетенций, закрепленных за дисциплиной, и представляет собой среднее арифметическое от выставленных оценок по отдельным результатам обучения (знания, умения, владение навыками).

Оценка «отлично»/«зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 4,5 до 5,0.

Оценка «хорошо»/«зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 3,5 до 4,4.

Оценка «удовлетворительно»/«зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 2,5 до 3,4.

Оценка «неудовлетворительно»/«не зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 0 до 2,4.

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

### 8.1. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

| № п/п                                   | Автор, название, место издания, издательство, год издания учебной и учебно-методической литературы  | Количество экземпляров/электронный адрес ЭБС  |
|---|---|---|
| <b><u>Основная литература</u></b>       |   |   |
| 1                                       | Красовский Ю. Д., Организационное поведение, Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017   | <a href="https://www.iprbooks-hop.ru/71032.html">https://www.iprbooks-hop.ru/71032.html</a> |
| 2                                       | Джордж Дж. М., Джоунс Г. Р., Климов Е. А., Организационное поведение. Основы управления, Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017   | <a href="http://www.iprbookshop.ru/74898.html">http://www.iprbookshop.ru/74898.html</a>     |
| <b><u>Дополнительная литература</u></b> |   |   |
| 1                                       | Басенко В. П., Жуков Б. М., Романов А. А., Организационное поведение. Современные аспекты трудовых отношений, Москва: Академия Естествознания, Южный институт менеджмента, 2009 | <a href="https://www.iprbooks-hop.ru/10281.html">https://www.iprbooks-hop.ru/10281.html</a> |

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечиваются печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

8.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

| Наименование ресурса сети «Интернет» | Электронный адрес ресурса   |
|--------------------------------------|---|
| Информационные ресурсы СПбГАСУ       | <a href="http://www.spbgasu.ru/Universitet/Biblioteka/Informacionnye_resursy/">http://www.spbgasu.ru/Universitet/Biblioteka/Informacionnye_resursy/</a> |

8.3. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

| Наименование  | Электронный адрес ресурса   |
|---|---|
| Система дистанционного обучения СПбГАСУ Moodle          | <a href="https://moodle.spbgasu.ru/">https://moodle.spbgasu.ru/</a> |
| Электронно-библиотечная система издательства "IPRsmart" | <a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a> |

8.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

| Наименование             | Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое) |
|--------------------------|---|
| Microsoft Windows 10 Pro | Договор № Д32009689201 от 18.12.2020г                               |

8.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Сведения об оснащённости учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы

| Наименование учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы  | Оснащённость оборудованием и техническими средствами обучения  |
|--|--|
| 26. Учебные аудитории для проведения практических занятий, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации | Учебная аудитория для проведения практических занятий, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации – комплект мультимедийного оборудования (персональный компьютер, мультимедийный проектор, экран, аудиосистема), доска, комплект учебной мебели, подключение к компьютерной сети СПбГАСУ, выход в Интернет |
| 26. Учебные аудитории для проведения лекционных занятий  | Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, комплект мультимедийного оборудования (персональный компьютер, мультимедийный проектор, экран, аудиосистема), доска, экран, комплект учебной мебели, подключение к компьютерной сети СПбГАСУ, выход в Интернет  |
| 26. Помещения для самостоятельной работы   | Помещение для самостоятельной работы (читальный зал библиотеки, ауд. 217): ПК-23 шт., в т.ч. 1 шт.- ПК для лиц с ОВЗ (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду СПбГАСУ.<br>ПО Microsoft Windows 10   |

Для инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечиваются специальные условия для получения образования в соответствии с требованиями нормативно-правовых документов.