

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Нализко Наталья Александровна  
Должность: Директор  
Дата подписания: 12.09.2024 12:05:15  
Уникальный программный ключ:  
25467908635d9e0abdc452e51caba97106a110



МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»  
по специальности профессиональной образовательной программы высшего образования – программе  
бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

|                      |              |                        |               |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 1 из 23 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Костанайского филиала  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»  
\_\_\_\_\_ Р.А. Тюлегенова  
25.05.2023 г.

**Фонд оценочных средств  
для текущего контроля**

по дисциплине (модулю)  
**Организационное поведение**

Направление подготовки (специальность)  
**38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль)  
**Менеджмент организации**

Присваиваемая квалификация  
**Бакалавр**

Форма обучения  
**Очная**

Год набора 2023, 2024

Костанай 2023

|   |  |                        |               |
|---|--|------------------------|---------------|
|  | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики                                     |                        |               |
|   | Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент |                        |               |
| Версия документа - 1  | стр. 2 из 23   | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

### **Фонд оценочных средств принят**

Учёным советом Костанайского филиала ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Протокол заседания № 10 от 25 мая 2023г.

Председатель учёного совета  
филиала

Р.А. Тюлегенова

Секретарь учёного совета  
филиала

Н.А. Кравченко

### **Фонд оценочных средств рекомендован**

Учебно-методическим советом Костанайского филиала ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Протокол заседания № 10 от 18 мая 2023г.

Председатель  
Учебно-методического совета

Н.А. Нализко

### **Фонд оценочных средств разработан и рекомендован кафедрой экономики**

Протокол заседания № 9 от 10 мая 2023г.

Заведующий кафедрой

Г.В. Панина

Автор (составитель)  
экономики, кандидат экономических наук, доцент

Фадеев А.А., доцент кафедры



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 3 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль): Менеджмент организации  
Дисциплина: Организационное поведение  
Триместр (триместры) изучения: 2  
Форма (формы) текущего контроля: проекты слайд-презентаций, инфографика, структурно-логические схемы, устный опрос, анализ конкретной ситуации, выявление проблемы и принятие решений, решение практических задач

Оценивание результатов учебной деятельности обучающихся при изучении дисциплины осуществляется по балльно-рейтинговой системе

## 2. КОМПЕТЕНЦИИ, ЗАКРЕПЛЁННЫЕ ЗА ДИСЦИПЛИНОЙ

Изучение дисциплины «Организационное поведение» направлено на формирование следующих компетенций:

| Коды компетенции по ФГОС | Содержание компетенций согласно ФГОС  | Индикаторы достижения компетенции согласно ОПОП   | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине |  |
|--------------------------|---|---|---|--|
| 1                        | 2   | 3   | 4   |  |
| УК-3                     | Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде                 | УК-3.1<br>Применяет нормы и приёмы социального взаимодействия, определяет свою роль в команде | <i>Пороговый уровень</i>                                | <i>Знать:</i> понятия «группа» и «команда», их основные характеристики; основные параметры групп и команд.         |
|                          |   |   |   | <i>Уметь:</i> определять основные характеристики присущие группам и командам, оценивать уровень их развития.       |
|                          |   |   |   | <i>Владеть:</i> теоретическими основами социального взаимодействия.  |
|                          |   |   | <i>Продвинутый уровень</i>                              | <i>Знать:</i> многообразные подходы к типологии ролей в командах, нормы и приёмы социального взаимодействия.       |
|                          |   |   |   | <i>Уметь:</i> определить свою роль в команде на основе типологии ролей, норм и приёмов социального взаимодействия. |
|                          |   |   |   | <i>Владеть:</i> навыками взаимодействия в команде на основе норм и приёмов социального взаимодействия.             |
| <i>Высокий уровень</i>   | <i>Знать:</i> современные технологии социального взаимодействия, особенности социализации личности. |   |   |  |
|                          | <i>Уметь:</i> учитывать в процессе исследования причины поведения работников, групповое влияние,    |   |   |  |



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 4 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

|      |   |  |                            |  |
|------|---|--|----------------------------|--|
|      |   |  |                            | <p>ролевую позицию личности в группе.</p> <p><i>Владеть:</i> современными технологиями взаимодействия на основе норм и приёмов социального взаимодействия.</p>   |
| УК-5 | Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах                | УК-5.3<br>Выбирает способ взаимодействия с людьми с учётом их социокультурных особенностей в целях успешного выполнения поставленных задач | <i>Пороговый уровень</i>   | <p><i>Знать:</i> условия межличностной коммуникации в условиях социокультурного многообразия.</p> <p><i>Уметь:</i> ставить и выполнять задачи с учетом моральных, культурных норм и этикета.</p> <p><i>Владеть:</i> средствами взаимодействия с людьми, учитывая социокультурные особенности.</p>  |
|      |   |  | <i>Продвинутый уровень</i> | <p><i>Знать:</i> механизмы успешного выполнения поставленных задач посредством эффективного взаимодействия с людьми.</p> <p><i>Уметь:</i> давать объективную оценку эффективности взаимодействия людей в социокультурной среде при выполнении поставленных задач.</p> <p><i>Владеть:</i> методами анализа социокультурных особенностей для эффективного взаимодействия с людьми в рамках поставленных задач.</p>                 |
|      |   |  | <i>Высокий уровень</i>     | <p><i>Знать:</i> задачи, содержание, формы, средства и способы взаимодействия с людьми, используя междисциплинарные связи.</p> <p><i>Уметь:</i> классифицировать социокультурные особенности для эффективного командного взаимодействия при решении поставленных задач.</p> <p><i>Владеть:</i> научными инструментами и категориальным аппаратом для анализа взаимодействия людей в контексте социокультурного разнообразия.</p> |
| УК-6 | Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей | УК-6.1<br>Планирует свою деятельность с учётом условий, средств, личностных и временных возможностей, этапов карьерного роста, перспективы | <i>Пороговый уровень</i>   | <p><i>Знать:</i> сущность, принципы и функции самоменеджмента, способы планирования своей деятельности.</p> <p><i>Уметь:</i> оценить значение самоменеджмента в профессиональной деятельности.</p> <p><i>Владеть:</i> теоретическими аспектами планирования собственной деятельности.</p>  |
|      |   |  | <i>Продвинутый уровень</i> | <p><i>Знать:</i> типовые личностные ограничения и основы управления</p>  |



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 5 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

|   |       |  |  |  |   |
|---|-------|--|--|--|---|
|   | жизни | развития деятельности и требований рынка труда                               |  | временем.<br><i>Уметь:</i> определять собственные личностные ограничения и временные возможности.<br><i>Владеть:</i> методиками и навыками планирования собственной деятельности с учётом условий, средств, личностных и временных возможностей. |   |
|   |       |  | <i>Высокий уровень</i>   | <i>Знать:</i> основы самоорганизации, самоконтроля и формирования эффективного рабочего дня.   |   |
|   |       |  |  | <i>Уметь:</i> определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности, оценивать возможности управления своей карьерой.   |   |
|   |       |  |  | <i>Владеть:</i> навыками организации жизни и профессиональной деятельности с учётом перспектив развития и требований рынка труда.  |   |
|   |       |  | УК-6.2<br>Определяет свои личные ресурсы и возможности для достижения поставленной цели                    | <i>Пороговый уровень</i>   | <i>Знать:</i> виды личных ресурсов и возможностей их использования.                                       |
|   |       |  |  |  | <i>Уметь:</i> анализировать базовые ресурсы личности в комплексе и понимает необходимость управления ими. |
|   |       | <i>Владеть:</i> навыками критически оценивать свои достоинства и недостатки. |  |  |   |
|   |       | <i>Продвинутый уровень</i>   |  | <i>Знать:</i> методы управления личными ресурсами.   |   |
|   |       |  |  | <i>Уметь:</i> определить личный ресурсный потенциал.   |   |
|   |       |  |  | <i>Владеть:</i> методами и приемами повышения личной эффективности.  |   |
|   |       | <i>Высокий уровень</i>   | <i>Знать:</i> основные методы управления ресурсами активности, работоспособности, образованности, времени. |  |   |
|   |       |  | <i>Уметь:</i> управлять ресурсами активности, работоспособности, образованности, времени.                  |  |   |
| <i>Владеть:</i> технологиями достижения поставленных целей. |       |  |  |  |   |

### 3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

#### 3.1 Виды оценочных средств



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 6 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

| № п/п | Код компетенции/<br>планируемые<br>результаты<br>обучения | Контролируемые темы/разделы                                | Наименование оценочного<br>средства для текущего контроля                                  |
|-------|---|--|--|
| 1.    | УК – 3.1<br>УК – 5.3<br>УК – 6.1<br>УК – 6.2              | Основы организационного поведения                          | Защита проектов слайд-презентаций<br>(СРС - инфографика)                                   |
| 2.    | УК – 3.1<br>УК – 5.3<br>УК – 6.1<br>УК – 6.2              | Личность в организации                                     | Защита проектов слайд-презентаций<br>Работа в малых группах (СРС – кроссворд-визуализация) |
| 3.    | УК – 3.1<br>УК – 5.3<br>УК – 6.1<br>УК – 6.2              | Коммуникативное поведение в организации                    | Анализ конкретной ситуации (кейса)<br>(СРС – инфографика)                                  |
| 4.    | УК – 3.1<br>УК – 5.3<br>УК – 6.1<br>УК – 6.2              | Формирование группового поведения в организации            | Анализ конкретной ситуации,<br>устный опрос<br>(СРС – инфографика)                         |
| 5.    | УК – 3.1<br>УК – 5.3<br>УК – 6.1<br>УК – 6.2              | Персональное развитие в организации                        | Устный опрос<br>(СРС – составление карьерограммы)  |
| 6.    | УК – 3.1<br>УК – 5.3<br>УК – 6.1<br>УК – 6.2              | Анализ и конструирование организации                       | Устный опрос, решение практических заданий (СРС – построение структурно-логической схемы)  |
| 7.    | УК – 3.1<br>УК – 5.3<br>УК – 6.1<br>УК – 6.2              | Поведенческий маркетинг                                    | Защита проектов слайд-презентаций<br>(СРС – инфографика)                                   |
| 8.    | УК – 3.1<br>УК – 5.3<br>УК – 6.1<br>УК – 6.2              | Организационное поведение в системе международного бизнеса | Устный опрос, решение практических заданий (СРС – инфографика)                             |
| 9.    | УК – 3.1<br>УК – 5.3<br>УК – 6.1<br>УК – 6.2              | Управление изменениями и нововведениями в организации      | Устный опрос, анализ конкретной ситуации (кейса)<br>(СРС – решение практических задач)     |

### 3.2 Содержание оценочных средств

Оценочные средства представлены в виде: устный опрос, кейс-задачи, практические работы, слайд-презентации, структурно-логические схемы, инфграфика.

#### 3.2.1 Перечень примерных контрольных вопросов (устный опрос)

Тема: Формирование группового поведения в организации

- 1.Группа, ее сущность
- 2.Особенности группового поведения

|   |              |                        |               |
|---|--------------|------------------------|---------------|
|  <p>МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br/>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br/>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br/>Костанайский филиал<br/>Кафедра экономики</p> |              |                        |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  |              |                        |               |
| Версия документа - 1  | стр. 7 из 23 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

### 3. Управленческая команда

Тема: Анализ и конструирование в организации

1. Особенности проектирования и конструирования организации. Организационный дизайн
2. Элементы проектирования организационного пространства
3. Формирование организационных ценностей

Тема: Персональное развитие в организации

1. Управление карьерой работника
2. Этапы развития карьеры
3. Процесс формирования кадрового резерва в организации на основе проведения кадрового аудита
4. Понятие и назначение кадрового аудита как инструмента управления карьерой работника

Тема: Организационное поведение в системе международного бизнеса

1. Характеристика типологий деловых культур
2. Особенности организационного поведения в странах Запада и Востока

#### 3.2.2 Перечень примерных кейс-заданий

Тема: Коммуникативное поведение в организации

#### **Кейс Бутики Христорара**

Жанна Христорар только что получила университетскую степень бакалавра по направлению «Менеджмент» и сразу же включилась в работу компании своего отца. Её отец, Богдан Христорар, являлся владельцем и президентом компании «Бутики Христорара». Компания владела сетью из 12 магазинов модной женской одежды в ряде крупных городов России. Компанию ещё в конце перестройки основал дед Жанны. Связи и опыт деда, долгое время работавшего в сфере советской торговли, и последние 10 лет деятельности её отца в области женской одежды, их умение покупать и продавать эту одежду превратили компанию из одного магазина в центре Москвы в достаточно большую сеть магазинов. Управленческий стиль Богдана Христорара, по сути, был продолжением стиля его отца. Оба получили образование при старой системе, один – торговое, а другой – политехническое. Богдан знал, что и как он делает. Он был горд тем, что был способен «держать руку на пульсе» всех деталей по покупке, рекламе и управлению магазинами. Каждый из менеджеров его магазинов, равно как и члены правления, встречались с ним каждые две недели в Москве. Между этими встречами Богдан тратил 2–3 дня каждой недели на посещение своих магазинов и работу с их менеджерами. Однако главной его заботой было то, как люди коммуницируют и как они смотивированы к работе. Он отмечал, что на заседаниях, которые он проводил, все его менеджеры и специалисты слушают его очень внимательно. Тем не менее, от суждений, которые они делали, его начала беспокоить мысль: слышат ли они его или просто внимательно слушают. Как результат, ряд его указаний точно не выполнялся магазинами. Он часто сам правил документацию и рекламные проспекты. В некоторых магазинах работники поговаривали о вступлении в профсоюз. Нередко приходилось



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 8 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

слышать то, что ему совсем не нравилось. Так, ему стало известно, что многие работники компании, включая некоторых менеджеров, знают, что пытается делать его компания, и уверены, что они могли делать дело лучше, если бы имели шанс говорить непосредственно с Богданом и его ближайшим окружением. Сам Богдан чувствовал, что многие его менеджеры, так же как и служащие магазинов, делали свою работу без каких-нибудь реальных усилий в творчестве, без изобретательности и энтузиазма. Его, кроме того, интересовало, почему некоторые его лучшие работники увольнялись и устраивались на работу к конкурентам.

Когда дочь пришла к нему, чтобы занять должность его специального помощника, он сказал: «Жанна, меня беспокоит происходящее в компании. Очевидно, что это проблема коммуникации и мотивации. Я знаю, что ты изучала менеджмент в университете. Я слышал, как ты говорила о проблемах барьеров и техники коммуникации. Ты называла имена Маслоу, Герцберга, Врума, МакКлелланда и других, кто много знает в области мотивации. Конечно, я сомневаюсь, что эти «психологи» знают достаточно много о бизнесе. Вместе с тем, я знаю о мотивации людей то, что главное – деньги, хороший начальник и хорошие условия работы. Может быть, ты знаешь что-то ещё, что поможет мне? Я надеюсь на это. За твоё обучение в университете я заплатил немало денег. Мне это недешёво обошлось. Так что ты могла бы мне предложить?»

#### **Вопросы для работы с кейсом**

1. Как дед и отец Жанны влияли на решение проблем межличностной и организационной коммуникации в компании?
2. Какие формы коммуникации с подчинёнными преимущественно использовал Христодар-отец?
3. Где у Христодара-отца происходил сбой в коммуникационном процессе?
4. Какие коммуникационные барьеры имели место в компании? Какие меры вы предложили бы для их устранения?
5. Какие коммуникационные сети использовались Христодаром-отцом во взаимодействии с подчинёнными?
6. Какой коммуникационный стиль преимущественно использовал Христодаротец в общении с подчинёнными?
7. Какие невербальные формы коммуникации использовал Христодар-отец и были ли они эффективными?
8. Как решение вопросов коммуникации в данной ситуации связано с решением проблем мотивации?
9. Как бы вы на месте Жанны ответили её отцу на его монолог?

Тема: Формирование группового поведения в организации

#### **Кейс. Менеджер из «не пойми кого»**

Ольга пришла в компанию SSSS (Saratov Software Solutions & Services) два года назад. Как раз тогда она закончила Саратовский университет по специальности филолог со знанием английского и испанского языков. Но работы для переводчиков в городе не было совсем. А SSSS как раз активно расширялась, набирая тестеров на новый проект с американским заказчиком. Итак, два года назад Ольга получила должность junior tester и приступила к незатейливой работе кликателя. Ольга была девушкой методичной и аккуратной, поэтому

|  |              |                        |               |
|--|--------------|------------------------|---------------|
|  МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики |              |                        |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент   |              |                        |               |
| Версия документа - 1   | стр. 9 из 23 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

дефектов в интерфейсе тестируемой программы она выявляла очень много. Попутно, чтобы как-то втянуться в тему, Оля начала читать статьи и книжки по тестированию программного обеспечения. Немного погуглив, она вышла на интересные англоязычные статьи в этой сфере, которые прочла все до одной (зря, что ли учила в универе английский). Постепенно в голове начали появляться мысли, что можно изменить в проекте, и как уйти от 8-часового кликанья. Мысли Ольга старалась обсуждать с начальником, который как-то сразу обрадовался тому, что хоть кто-то в команде что-то предлагает. В итоге, через год Ольга уже трудилась над описанием процессов тестирования для следующего заказчика. Ольга попала в проект, который шёл уже два года до неё. Команда была небольшая: два синьор-программиста Сергей и Фёдор (обоим около 30 лет) и два студента-джуниора Коля и Лёша. Руководил командой менеджер Игорь. У команды была особенность – ребята были потрясающими спецами по Java, но абсолютно не разговаривали по-английски. Прочсть или написать со словарём – да, а поговорить по телефону с заказчиком – нет. Эту функцию выполнял Игорь. С приходом Ольги Игорь вздохнул с облегчением. Во-первых, даже его английского не всегда хватало, чтобы понять, чего от них хочет Кришнарам (американский индус, представитель заказчика). Во-вторых, он уже два года не был в отпуске, потому что никто из команды не мог его подменить на переговорах и совещаниях. Ольга взялась за дело с воодушевлением. Стратегия тестирования, критерии выпуска продукта, обоснование автоматизации тестов... Игорь сразу начал брать нового тестера на совещания, чтобы а) кто-то подсказывал, что там «мяукает» Кришнарам; б) кто-то отвечал на вопросы о тестировании. В итоге, дошло до того, что Кришнарам начал звонить Оле напрямую, чтобы задать вопросы по проекту, а иногда просто так поболтать. Так прошёл почти год в новом проекте. Как-то Игорь вызвал Олю к себе и сообщил, что уходит менеджером аккаунта в соседний отдел, и ему нужно решить, кого ставить на своё место. И он уже решил. Ольгу. Да, она меньше всех в этом проекте, но она лучше всех общается с заказчиком, понимает, что происходит с точки зрения качества и готовности продукта. Ольгу эта новость одновременно и воодушевила и шокировала. Она никогда не думала, что за два года сможет стать руководителем команды. Кроме того, она совершенно не представляла, как воспримут эту новость Сергей и Фёдор, старшие в команде. И опасения её оказались не напрасны. В четверг на отдельном совещании Игорь объявил о своём уходе и назначении Оли менеджером. Сергей бросил: «Это все новости?», встал и тут же молча вышел из комнаты. Фёдор и два джуниора, казалось, восприняли новость спокойно. На следующий день, выходя на обед, Оля услышала вопли Сергея с лестничной площадке снизу: «Федя, ну неужели тебя это не напрягает? Мы в этой компании восемь лет. Восемь! Лет! Фигачим код, как черти! А менеджером делают её! Блин, два года в компании, человек даже не знает, есть ли в Java множественное наследование, а её – менеджером! Ну, пусть теперь рулит, посмотрим, чем это закончится...».

### Вопросы для работы с кейсом

1. Каких формальных и неформальных лидеров вы видите в описываемой команде?
2. Ольга стала формальным лидером. Чего не хватает ей для того, чтобы завоевать неформальный авторитет?
3. Что могут предпринять недовольные члены команды? Каких проблем Ольге стоит опасаться?

|   |  |                        |               |
|---|--|------------------------|---------------|
|  | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики                                     |                        |               |
|   | Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент |                        |               |
| Версия документа - 1  | стр. 10 из 23  | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

#### 4. Что делать Ольге прямо сейчас? Как исправить ситуацию?

Тема: Управление изменениями и нововведениями в организации

##### **Кейс. Во всём должен быть порядок**

Максим Чубакин, новый генеральный директор компании «Мега-суперпраздник Проджект», – человек, аккуратный до педантизма. Аккуратность важна во всём, считает Максим, и зорко следит за тем, чтобы сотрудники компании следовали его положительному примеру. Правила, введенные Максимом, очень просты: - На рабочем столе сотрудника должен быть порядок – ручка, тетрадь и документ, с которым сотрудник работает в настоящий момент (это всё, что может находиться на столе!).

- На рабочем месте не должно быть чашек и тарелок – это придаёт офису неаккуратный вид, к тому же, всегда можно выпить чай или кофе на кухне.

- Каждый сотрудник должен поддерживать чистоту и порядок в ящиках своего стола: в первом ящике следует хранить канцелярские принадлежности, во втором – бумаги, в третьем достаточно места для личных вещей.

- Каждый сотрудник должен иметь «План» своей работы на день, и, как правило, Максим самолично проверяет наличие такого плана. Сотрудники недовольны такими переменами: организация праздников – яркий и динамичный бизнес, он требует включенности на 100 % в течение 12, 14, 16-ти часового рабочего дня! Тетради, цветные стикеры, маркеры, чашки с недопитым кофе, черновики смет и рабочих программ, каталоги подарков – все эти предметы совершенно необходимы менеджеру проекта! И при такой загрузке от них ещё требуют «План»?! Но давайте услышим Максима: «Если у менеджера проекта нет порядка на столе, как у него может быть порядок в голове?» – спрашивает он. Максим говорит: «Правильное планирование – вот залог успешного проекта. Менеджеру не следует себя вести как в анекдоте про лесоруба, который усердно машет тупым топором, а на предложение заточить топор отвечает «Мне некогда!» И в этом тоже есть смысл! А у Максима впереди большие планы: прогрессивной современной компании следовало бы ввести единый дресс-код!

##### **Вопросы для работы с кейсом**

1. Как вы относитесь к переменам, введенным генеральным директором?
2. Почему данные перемены воспринимаются сотрудниками так негативно?
3. Может быть, загвоздка всего лишь в том, как проводятся перемены? Но как провести их эффективно?

#### 3.2.3 Перечень примерных практических работ

Тема: Личность в организации

##### **1 Практическое упражнение «Объективное восприятие вещей»**

###### **Цели:**

- выработать навыки объективного восприятия вещей (проблем, идей и т. д.);
- научиться рассматривать противоположные точки зрения в конструктивной дискуссии.



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 11 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

Мы склонны принимать мнение одной из сторон в спорном вопросе и воспринимать проблему с этой односторонней точки зрения. Данное упражнение дает вам возможность посмотреть на вещи с противоположной позиции и постараться воспринять предмет объективно.

#### **Задание.**

1. Определите (индивидуально или в группе) свое мнение по какому-либо спорному вопросу (например, всеобщая воинская повинность или альтернативная гражданская служба, роли управленцев в организациях, социальных программ).

2. Изучите проблему с противоположной точки зрения.

3. Представьте ваши находки группе и обсудите, изменилось или нет ваше отношение к проблеме.

4. После этого вы и группа можете составить список доводов «за» и «против» по данной проблеме более объективно, чем ранее.

#### **Практическое упражнение «Использование позиции другого человека»**

##### **Цели:**

- познакомиться с понятием и механизмом эмпатии;
- получить навыки целенаправленного отказа от своей собственной точки зрения;
- развить эмпатийные навыки;
- научиться лучше понимать людей, используя обратную связь.

*Эмпатия* – это механизм, который позволяет поставить себя на место другого человека, пережить схожие чувства, но отнюдь не гарантирует достижение точно такого же состояния. Люди обладают разной степенью эмпатийности как по количественному, так и по качественному критерию.

Эмпатия особым образом сказывается на результатах процесса наблюдения: люди накапливают большее количество информации о тех, кому эмпатируют; при этом эмпатию легче испытывают по отношению к людям со сходными личностными чертами, а к похожим людям чаще испытывают симпатию (аттракцию). Эти зависимости отражает эффект «проецирования своих свойств на другого». Конечно, проще увидеть в другом то, что тебе хорошо знакомо (самого себя). В реальности в процессе общения чаще всего встречаются два совершенно разных человека, и понимание деталей этого различия, постижение неповторимой индивидуальности другого позволит спрогнозировать поведение любого собеседника. Процесс понимания человека должен подкрепляться умениями:

- наблюдать за поведением окружающих людей;
- правильно выбирать теорию для прогнозирования поведения другого человека;
- приобретать и использовать сведения о типичных представителях группы для объяснения поведения конкретных членов этой группы;
- учитывать индивидуальное своеобразие конкретного человека.

Для того чтобы научиться по-настоящему понимать людей, необходима практика, причем обязательно с получением обратной связи. Только зная о своих ошибках можно научиться их исправлять.

|  |  |                        |               |
|--|--|------------------------|---------------|
|   | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») |                        |               |
|  | Костанайский филиал<br>Кафедра экономики   |                        |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент |  |                        |               |
| Версия документа - 1   | стр. 12 из 23  | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

Таким образом, чтобы воспринимать мир так, как это делает другой человек, нужно обладать эмпатией. Эмпатия требует от воспринимающего отказа от его собственной точки зрения. Это упражнение помогает развить эмпатийные навыки.

### Этапы работы.

1. Представьте себя адвокатом или другом, желающим понять и помочь другому человеку.

2. Прочитайте каждый из приведенных ниже текстов и запишите свои отклики на описанные в них ситуации, используя эмпатийные навыки. (Хорошо было бы часть этих ситуаций представить в виде эмоциональных сцен, разыгрываемых характерными персонажами.)

3. После того как все завершили выполнение задания, группа должна рассмотреть несколько откликов и выяснить, использовали ли участники эмпатийные навыки.

Следующий пример демонстрирует отклик.

*Пример:* «Дим, ты знаешь Стаса из отдела кадров? Он постоянно перебивал меня и других членов группы на рабочем собрании вчера. Он вел себя так, как будто все знает, принижал эффективность других членов группы. Если он поступит так же на следующем собрании, я не знаю, что буду делать».

*Эмпатийный отклик:* «Стас монополизировал собрание. Похоже, ты расстроен и не знаешь, как поступить».

*Неэмпатийные отклики:* «Я знаю, что ты чувствуешь. Он все время так поступает». «Не застопоривайтесь на этом. Покажите ему, кто главный». «Если он снова это сделает, почему бы тебе не сказать, чтобы он заткнулся?» «Если бы я был на твоём месте, я бы попросил его замолчать».

1. Сотрудница останавливается перед вашим офисом и говорит вам, что она расстроена тем, что ее зарплата на следующий год выросла меньше, чем средняя. Она считает это дискриминацией, вызванной тем, что она не втирается в доверие к боссу, как другие.

Ваш отклик:

2. «Я думал, что переход сюда поможет моей карьере. Босс обещал, что у меня будет возможность получать ответственные задания, чтобы показать себя. Но обещание не выполнено. Я все еще делаю ту же неважную работенку и никогда не получу здесь приличного повышения».

Ваш отклик:

3. «Я работаю в этой компании почти шесть лет, но никого хорошо не знаю. Я пытаюсь быть дружелюбным, но кажется, это никого не волнует. Я не понимаю, почему я не умею заводить друзей. Может быть, со мной что-то не так, но я не знаю что? Мария, что мне сделать, чтобы найти друга?»

Ваш отклик:

4. «У меня есть подчиненный, который меня все время достает. Что бы я ни делал, он всегда находит, на что пожаловаться. На днях я вызвал его и сказал, что не понимаю его



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 13 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

поведения. И знаешь что? Он обвинил меня в потворстве тем сотрудникам, которые втираются ко мне в доверие. Что я должен делать в этой ситуации?»

Ваш отклик:

\_\_\_\_\_

Тема: Формирование группового поведения в организации

### Задание 1 Практическое упражнение «Этапы развития группы»

**Цель:** Приобрести навыки анализа роли и поведения руководителя группы на различных этапах ее развития.

**Задание.**

Проанализируйте предложенные варианты поведения руководителя и определите, для какого этапа развития группы они характерны, заполнив таблицу 1.

Таблица 1 – Поведение руководителя на различных этапах развития группы

| № | Этапы развития группы | Поведение руководителя |
|---|-----------------------|------------------------|
| 1 | Формирование          |                        |
| 2 | Бурление              |                        |
| 3 | Нормирование          |                        |
| 4 | Выполнение работ      |                        |
| 5 | Расформирование       |                        |

*Варианты поведения руководителя.*

1. Обеспечивает координацию деятельности специализированных членов группы.
2. Отстаивает свои позиции, утверждает свой авторитет.
3. Принимает участие в выработке правил взаимодействия в группе.
4. Организует работу группы, обеспечивает ее ресурсами.
5. Поощряет или наказывает членов группы по результатам трудовой деятельности.
6. Отстаивает точку зрения группы при взаимодействии с другими группами.
7. Подводит итоги деятельности группы по выполнению целевого задания и вносит предложения о нецелесообразности дальнейшего существования группы.
8. Организует групповые дискуссии для решения сложных групповых проблем.
9. Устраняет внутригрупповые конфликты.

### Задание 2 Практическое упражнение «Поведение руководителя группы»

**Цель:** Отработать навыки анализа групповых процессов и научиться определять характер влияния поведения руководителя на членов группы.

**Задание.**

Проанализируйте приведенные в таблице 2 ситуации, характеризующие поведение руководителя в групповых процессах. Определите, какое поведение руководителя может удовлетворять членов группы, а какое нет, заполнив соответствующие столбцы таблицы.

Таблица 2 – Ситуации, характеризующие поведение руководителя



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 14 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

| № | Ситуация   | Поведение руководителя      |                        |
|---|--|-----------------------------|------------------------|
|   |  | Удовлетворяет членов группы | Приносит разочарование |
| 1 | Руководитель сам принимает решения, не советуясь с членами группы  |                             |                        |
| 2 | Руководитель привлекает к обсуждению решений всех членов группы, но никогда не учитывает их мнение   |                             |                        |
| 3 | Руководитель привлекает к обсуждению и принятию решений всех членов группы   |                             |                        |
| 4 | Руководитель привлекает к обсуждению решений всех желающих членов группы, но не прилагает усилий к тому, чтобы понять их точку зрения  |                             |                        |
| 5 | Руководитель направляет и обобщает мнение членов группы  |                             |                        |
| 6 | Руководитель старается привлечь к обсуждению решения как можно больше членов группы, однако принимает во внимание лишь мнение неформального лидера                                     |                             |                        |
| 7 | Руководитель спокойно и без эмоций выслушивает различные точки зрения, а затем принимает решение в соответствии со своими планами  |                             |                        |
| 8 | Руководитель создает спокойную деловую атмосферу в процессе обсуждения решений, допускает конструктивную критику и дискуссии, дает возможность высказаться всем желающим членам группы |                             |                        |
| 9 | Руководитель привлекает к обсуждению решений членов группы, своевременно предоставляя им достоверную и полную информацию для работы  |                             |                        |

Тема: Анализ и конструирование организации

**Цели:** Изучить отношения в организации и их анализ

**Задание 1:**

**Вопросы для самоконтроля:**

1. Назовите основные сферы анализа *содержания отношений*
2. Приведите примеры отношений в соответствии со сферами анализа
3. Рассмотрите понятие «социометрический анализ», «социометрия», «социограмма»
4. Назовите основные формы социограмм
5. Определите формы социограммы Вашей группы, обоснуйте выбор
6. Назовите факторы проектирования организации
7. Установите взаимосвязь между проектированием организации и принятием управленческих решений
8. Выделите элементы проектирования организации и дайте им характеристику



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 15 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

9. Установите взаимосвязь между проектированием организации и миссией организации

**Задание 2:**

На основе известных теоретических требований к стратегической миссии организации проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий и стратегического видения нижеследующих известных фирм. Как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и способы удовлетворения потребностей? Чем отличается формулировка миссии диверсифицированной компании от узкой специализированной?

**Макдоналдс** – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанчиках по приемлемой цене по всему миру».

**Полароид** – «Совершенствование и развитие рынка мгновенных фотографий для удовлетворения растущей потребности американских и европейских семей запечатлеть на фотографии лица родных и друзей, дорогие сердцу места и смешные мгновения жизни».

**Форд** - (начало XX в.) – «Предоставление людям дешевого транспорта».

**Кодак** – «Стать мировым лидером в химическом и электронном изображении».

**Задание 3:**

Заполните таблицу «Тип организационной структуры-характеристика»

| Тип организационной структуры | Характеристика организационной структуры | Сферы применения организационной структуры | Примеры конкретных организаций |
|-------------------------------|--|--|--------------------------------|
| Линейная                      |  |  |                                |
| Линейно-функциональная        |  |  |                                |
| Дивизиональная                |  |  |                                |
| Проектная                     |  |  |                                |
| Матричная                     |  |  |                                |

Заполните таблицу, указав стадии жизненного цикла организации по И. Адизесу, соответствующие приведенным характеристикам.



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 16 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

| Характеристика   | Стадия жизненного цикла организации |
|--|-------------------------------------|
| Переход от интуитивного к профессиональному управлению   |                                     |
| Сужение номенклатуры производимой продукции  |                                     |
| Отсутствие внимания руководителя к организационной структуре (минимум формализации)            |                                     |
| Обеспечение высокого качества товаров и услуг, ориентация на клиента                           |                                     |
| Выделение большого объема ресурсов на поддержание имиджа компании, нерациональная трата денег  |                                     |
| «Разбрасывание», попытка попробовать себя во всех сферах и сегментах                           |                                     |
| Сохранение и упрочение устойчивого положения на рынке  |                                     |
| Постоянный недостаток ресурсов, высокие долги, проблемы материального стимулирования персонала |                                     |

### 3.2.4 Перечень примерных заданий для подготовки проектов слайд-презентаций

Тема: Основы организационного поведения

1. Теоретические подходы, на которых основывается организационное поведение (подход, ориентированный на человеческие ресурсы; подход, ориентированный на результаты)

2. Теоретические подходы, на которых основывается организационное поведение (системный подход, ситуационный подход)

3. Теоретические подходы, на которых основывается организационное поведение (синергетический подход, ситуационный подход)

4. Модели организационного поведения

5. Методы изучения организационного поведения

Тема: Личность в организации

1. Роль личности в организационном поведении

2. Теория черт личности

3. Типология личности

4. Интеллектуальные способности: виды и влияние на успешность работы

Тема: Поведенческий маркетинг

1. Формирование маркетинговой социально-культурной среды

2. Рыночные ориентации персонала

3. Развитие и управление компетенциями персонала

|   |               |                        |               |
|---|---------------|------------------------|---------------|
|  <p>МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br/>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br/>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br/>Костанайский филиал<br/>Кафедра экономики</p> |               |                        |               |
| <p>Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»<br/>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br/>бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент</p>   |               |                        |               |
| Версия документа - 1  | стр. 17 из 23 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

4. Модели поведенческого маркетинга в организации
5. Маркетинговый самоконтроль поведения работников организации

Требования к оформлению слайд-презентаций:

Презентация создается по указанной теме. Объем презентации не менее 10 слайдов. Фон слайдов – однотонный. Выравнивание текста слева, заголовки – по центру. Шрифт текста на слайде – 28-30 пт. Рекомендуется на слайде располагать рисунки или иллюстрации. При создании презентации, можно использовать рекомендуемую литературу, так и ресурсы Интернет. При защите учитывается наглядность презентации, содержание и соответствие материала

### 3.2.5 Перечень примерных заданий для самостоятельной работы:

Составление инфографики по следующим вопросам:

1. Влияние организации на поведение сотрудников (представить на примере организации).
2. Что включается в понятие «поведение личности»?
3. Какие знания, навыки из области менеджмента нужны, чтобы помочь организации стать эффективно действующей?
4. Виды коммуникаций в организациях (приведите примеры)
5. Пути улучшения коммуникаций в организации
6. Виды конфликтов в организации
7. Причины возникновения конфликтов
8. Виды поведенческого маркетинга
9. Поведенческий маркетолог: функции и обязанности
10. Особенности организационного поведения в России
11. Организационное поведение в международном бизнесе

Составление структурно-логических схем:

1. Организационный дизайн
2. Процессы дифференциации и интеграции в организации
3. Организационные структуры
4. Построение карьерограммы

Составление кроссворда-визуализации по теме «Личность в организации».

Кроссворд должен включать не менее 20 слов. В кроссворде должны быть представлены графические объекты (изображения) в рамках темы.

Выполнение практических заданий:

Задание 1.

Каковы следствия участия людей в разработке и осуществлении проектов организационных изменений?

Проранжируйте перечисленные ниже позиции по степени значимости. Дополните этот список:



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 18 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

- обеспечивает долгосрочную приверженность вовлеченных лиц, гарантируя их работоспособность и постоянное совершенствование принятия решений;
- дает приемлемые ответы на вопросы, которые часто волнуют людей: «А зачем здесь что-то менять?», «А какая мне от этого польза?»;
- учит людей пониманию того, как следует осуществлять контроль над тем, что должно быть сделано;
- создает важный дополнительный источник удовлетворения людей работой, обучая их применять свои идеи. • Позволяет избежать издержек группового мышления, когда члены группы начинают уступать менеджеру, который не терпит разногласий или отказывается воспринимать всерьез лидера, ведущего за собой всех остальных.

#### Задание 2.

Определите, какие из перечисленных ниже факторов способствуют, а какие препятствуют организационным изменениям.

Проранжируйте эти факторы и обоснуйте их значение для организации:

- высший управленческий состав компании четко понимает и разделяет цели предстоящих изменений;
- отсутствие ориентации на быстрый экономический эффект;
- сильная корпоративная культура;
- ограничение сферы и объема первоначальных изменений.

Полные комплекты оценочных средств хранятся на кафедре.

### 3.3 Критерии оценивания

| Виды текущего контроля  | Высокий уровень<br>90-100% | Продвинутый<br>уровень<br>75-89% | Пороговый уровень<br>50-74% | Недостаточный<br>0-49% |
|---|----------------------------|----------------------------------|-----------------------------|------------------------|
| Устный опрос, кейс-задачи, практическая работа, проекты слайд-презентаций | 27-30 баллов               | 23-26 баллов                     | 15-22 баллов                | 0-14 баллов            |
| Задание самостоятельной работы  | 27-30 баллов               | 23-26 баллов                     | 15-22 баллов                | 0-14 баллов            |

В соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе оценки результатов обучения студентов посещение оценивается следующим образом:

- менее 50% занятий – 0 баллов;
- 50 – 74% занятий – 15 баллов;
- 75 – 89% занятий – 18 баллов;
- 90 – 100% занятий – 20 баллов.

#### Критерии оценивания устного опроса

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) ставится, если студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает

|  |               |                        |               |
|--|---------------|------------------------|---------------|
|  МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики |               |                        |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент   |               |                        |               |
| Версия документа - 1   | стр. 19 из 23 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

#### Критерии оценивания кейса студента

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) выставляется студенту, если демонстрируются: умения использовать системный и ситуативный подходы, представить аргументированное рассуждение по проблеме, получить и обработать дополнительные данные; определять цели, задачи, результаты предстоящей деятельности, причины возникновения ситуации, проблемы; понимать более широкий контекст, в рамках которого находится ситуация: её связи с другими проблемами, определять риски, трудности при разрешении проблемы, подготовить программу действий.

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) выставляется студенту, если демонстрируются: умения использовать системный и ситуативный подходы, представить определённые аргументы рассуждения по проблеме, получить и обработать дополнительные данные; определять цели, задачи, результаты предстоящей деятельности, причины возникновения ситуации, проблемы и её связи с другими проблемами, определять некоторые риски, трудности при разрешении проблемы, подготовить программу действий.

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) выставляется студенту, если демонстрируются: умения представить рассуждения по проблеме, определять цели, задачи, результаты предстоящей деятельности, определять возможные связи проблемы с другими проблемами, частично описать программу действий.

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) выставляется студенту, если демонстрируются: разрозненные аргументы по проблеме или аргументы отсутствуют, неумение определять цели, задачи, результаты предстоящей деятельности, связи проблемы с другими проблемами, программа действий содержит серьезные ошибки или отсутствует.

#### Рекомендации студенту по работе над кейсом

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 20 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

3. Оценить уже принятые меры.

4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Работая над кейсом, студенты должны продемонстрировать следующие умения:

- определение лиц, чьи интересы затрагивает проблемная ситуация и умение учитывать их различные, зачастую противоположные интересы и точки зрения;
- определение того, какая имеющаяся или доступная информация может пролить свет на ситуацию и в какой степени эта информация будет надежной;
- умение разбираться в представлениях о ситуации — своих и других членов группы, а также основных действующих лиц кейса (субъективные представления могут вести к неправильному восприятию проблемы или ограничивать возможности улучшения ситуации);
- умение работать с неоднозначностью и неопределенностью, т.к. никогда не будет полной информации;
- умение «выявить суть» проблемной ситуации так, чтобы почувствовать, понять, что действительно происходит — основные проблемы ситуации, факторы, повлиявшие на их возникновение, задействованные причинные связи и/или вероятные последствия осуществленных и возможных будущих действий;
- с учетом этого понимания — умение разработать необходимые действия;
- умение убедить всех, кого нужно в этом убедить, что выбранное направление деятельности действительно приемлемо;
- умение удостовериться, что все вовлеченные в эти действия люди активно участвуют в них и способны их выполнять

Критерии оценивания практической работы

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) выставляется, если студент имеет глубокие знания учебного материала по теме практической работы, показывает усвоение взаимосвязи основных понятий используемых в работе, смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы. Студент демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями задачи, даёт правильный алгоритм решения, определяет междисциплинарные связи по условию задания.

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) выставляется, если студент показал знание учебного материала, усвоил основную литературу, смог ответить почти полно на все заданные дополнительные и уточняющие вопросы. Студент демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности при решении задач, имея неполное понимание междисциплинарных связей при правильном выборе алгоритма решения задания.

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) выставляется, если студент в целом освоил материал практической работы, ответил не на все уточняющие и дополнительные вопросы. Студент затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, даёт неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя, выбор алгоритма решения задачи возможен при наводящих вопросах преподавателя.

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) выставляется студенту, если он имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала практической работы, который полностью не раскрыл содержание вопросов, не смог ответить на уточняющие и

|   |  |                        |               |
|---|--|------------------------|---------------|
|  | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики                                     |                        |               |
|   | Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент |                        |               |
| Версия документа - 1  | стр. 21 из 23  | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

дополнительные вопросы. Студент даёт неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий.

#### Критерии оценки кроссворда:

Работа выполнена на «отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%): термины и определения написаны грамотно, допускается 1 ошибка; в содержании кроссворда используются термины по изучаемой теме; определение терминов не вызывает у обучающегося затруднений; определения терминов не повторяют дословно текст учебника или конспекта; кроссворд оформлен аккуратно и точно в соответствии с правилами оформления; объем отчета соответствует регламенту; кроссворд оформлен иллюстрациями; сетка кроссворда имеет заливку, красочно оформлен; при оформлении кроссворда использовано специальное программное обеспечение.

Работа выполнена на «хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%): содержание материала в таблице соответствует заданной теме, но есть недочеты и незначительные ошибки; ячейки таблицы заполнены материалом, подходящим по смыслу, но представляет собой пространные пояснения и многословный текст; в оформлении таблицы имеются незначительные недочеты и небольшая небрежность.

Работа выполнена на «удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%): студент работу не выполнил в полном объеме; содержание ячеек таблицы не соответствует заданной теме; имеются не заполненные ячейки или серьезные множественные ошибки; отчет выполнен и оформлен небрежно, без соблюдения установленных требований.

Иначе, студент получает оценку «неудовлетворительно»(F, 0, 0-49%).

#### Критерии оценивания проектов слайд-презентаций

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) ставится, если:

- презентация соответствует теме или ее вопросу, оформлен титульный слайд с заголовком (тема, цели, план и т.п.), сформулированная тема ясно изложена и структурирована, использованы графические изображения (фотографии, картинки и т.п.), соответствующие теме (вопросу); выдержан стиль, цветовая гамма, использована анимация, звук; работа оформлена и предоставлена в установленный срок;

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) ставится, если:

- презентация соответствует теме работы; оформлен титульный слайд с заголовком (тема, цели, план и т.п.); сформулированная тема ясно изложена и структурирована; использованы графические изображения (фотографии, картинки и т.п.), соответствующие теме; работа оформлена и предоставлена в установленный срок;

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) ставится, если:

- презентация соответствует теме работы; оформлен титульный слайд с заголовком (тема, цели, план и т.п.); сформулированная тема неясно изложена и неструктурирована; не использованы графические изображения (фотографии, картинки и т.п.), соответствующие теме;

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) ставится, если:

- презентация не выполнена или содержит материал не по вопросу;

|  |               |                        |               |
|--|---------------|------------------------|---------------|
|  МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики |               |                        |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент   |               |                        |               |
| Версия документа - 1   | стр. 22 из 23 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

- студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Критерии оценки структурно-логической схемы:

Работа выполнена на «отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) содержание схемы полностью соответствует заданной теме

Работа выполнена на «хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) содержание материала в схеме соответствует заданной теме, но есть недочеты и незначительные ошибки

Работа выполнена на «удовлетворительно» обучающийся работу выполнил небрежно, содержание блоков схемы по некоторым аспектам не раскрывает вопросы заданной темы

Иначе, студент получает оценку «неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%).

Критерии оценки инфографики:

«отлично» (А, А-; 4.0 – 3.67; 90 – 100%) выставляется, если студент выполнил задание по составлению инфографики без ошибок и недочётов, оформление полностью соответствует требованиям.

«хорошо» (В+, В, В-; 3.33 – 2.67; 75 – 89%), если студент выполнил задание по составлению инфографики, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочёта, или не более двух недочётов, оформление соответствует требованиям.

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+, D; 2.33 – 1.0; 50 – 74%), если студент правильно выполнил задание по составлению инфографики (не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочётов, допускает искажение информации в инфографике.

«неудовлетворительно» (F; 0; 0 – 49%), если студент допустил число ошибок и недочётов превосходящее норму, при которой может быть выставлено «удовлетворительно», или если правильно выполнил менее половины работы по составлению инфографики.

Отметки о продлении срока действия



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Организационное поведение»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Менеджмент организации» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 23 из 23

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

Фонд оценочных средств пролонгирован на  
2024 / 2025 учебный год решением учёного совета  
Костанайского филиала ФГБОУ ВО «ЧелГУ»  
от «29» февраля 2024 г. Протокол № 7

Фонд оценочных средств пролонгирован на  
20\_\_ / 20\_\_ учебный год решением учёного  
совета Костанайского филиала ФГБОУ ВО  
«ЧелГУ»  
от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. Протокол № \_\_\_\_

Фонд оценочных средств пролонгирован на  
20\_\_ / 20\_\_ учебный год решением учёного  
совета Костанайского филиала ФГБОУ ВО  
«ЧелГУ»  
от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. Протокол № \_\_\_\_