

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Заболотный, Глеб Иванович

Должность: Директор филиала

Дата подписания: 14.05.2026 14:36:58

Уникальный программный ключ:

476db7d4accb36ef8130172be235477473d63457266ce26b7e9e40f733b8b08

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Самарский государственный технический университет»

(ФГБОУ ВО «СамГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ:

Директор филиала ФГБОУ ВО
"СамГТУ" в г. Новокуйбышевске

_____ / Г.И. Заболотни

" ____ " _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.1.01.03 «Организационная культура и организационное поведение»

**Код и направление подготовки
(специальность)**

38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль)

Управление персоналом

Квалификация

Бакалавр

Форма обучения

Очно-Заочная

Год начала подготовки

2026

Институт / факультет

Кафедры филиала ФГБОУ ВО "СамГТУ" в г.
Новокуйбышевске

Выпускающая кафедра

кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-
ЭиМ)

Кафедра-разработчик

кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-
ЭиМ)

Объем дисциплины, ч. / з.е.

108 / 3

**Форма контроля (промежуточная
аттестация)**

Зачет

Б1.В.1.01.03 «Организационная культура и организационное поведение»

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) **38.03.03 Управление персоналом**, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от № 955 от 12.08.2020 и соответствующего учебного плана.

Разработчик РПД:

Доцент

(должность, степень, ученое звание)

А.В Чулков

(ФИО)

Заведующий кафедрой

Е.А. Подольян, кандидат
экономических наук, доцент

(ФИО, степень, ученое звание)

СОГЛАСОВАНО:

Председатель методического совета
факультета / института (или учебно-
методической комиссии)

Е.Т Демидова, кандидат
юридических наук, доцент

(ФИО, степень, ученое звание)

Руководитель образовательной
программы

Е.А. Подольян, кандидат
экономических наук, доцент

(ФИО, степень, ученое звание)

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы	4
3. 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	5
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	5
4.1 Содержание лекционных занятий	6
4.2 Содержание лабораторных занятий	8
4.3 Содержание практических занятий	8
4.4. Содержание самостоятельной работы	11
5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю)	14
6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения	14
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем	15
8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)	15
9. Методические материалы	16
10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)	17

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Профессиональные компетенции			
Не предусмотрено	ПК-1 Способен осуществлять деятельность по обеспечению организации персоналом и функционированию системы управления персоналом	ПК-1.8 Способен к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации	Владеть способностью к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации
			Знать теоретические основы организационной культуры и организационного поведения, в том числе методы диагностики
			Уметь проводить диагностику организационной культуры и организационного поведения, обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы: **часть, формируемая участниками образовательных отношений**

Код компетенции	Предшествующие дисциплины	Параллельно осваиваемые дисциплины	Последующие дисциплины

ПК-1		Кадровое делопроизводство; Маркетинг персонала; Основы безопасности труда; Основы кадровой стратегии и кадрового планирования; Отбор и оценка персонала; Оценка и аттестация персонала; Пакеты прикладных программ; Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы; Производственная практика: преддипломная практика; Профессиональные компьютерные программы на платформе 1С; Разработка производственных управленческих решений; Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности; Управление персоналом организации; Управленческий учет и учет персонала; Финансовое право; Экономика и социология труда; Экономика управления персоналом
------	--	--

3. 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 / часов в электронной форме	5 семестр часов / часов в электронной форме
Аудиторная контактная работа (всего), в том числе:	14	14
Лекции	6	6
Практические занятия	8	8
Самостоятельная работа (всего), в том числе:	94	94
подготовка к зачету	14	14
подготовка к практическим занятиям	80	80
Итого: час	108	108
Итого: з.е.	3	3

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

№ раздела	Наименование раздела дисциплины	Виды учебной нагрузки и их трудоемкость, часы				
		ЛЗ	ЛР	ПЗ	СРС	Всего часов
1	Организационная культура	2	0	4	50	56
2	Организационное поведение	4	0	4	44	52
	Итого	6	0	8	94	108

4.1 Содержание лекционных занятий

№ занятия	Наименование раздела	Тема лекции	Содержание лекции (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
5 семестр				
1	Организационная культура	Тема 1. Теоретические основы исследования организационной культуры. Тема 2. Структура и содержание организационной культуры. Основные элементы культуры. Тема 3. Типология организационных культур. Тема 4. Принципы и методы формирования и поддержки организационных культур. Тема 5. Организационная культура как фактор эффективной деятельности предприятия.	Сущность и содержание понятия «организационная культура». Разграничение понятий «организационная / корпоративная культуры». Роль и место организационной культуры в системе управления организацией. Взаимосвязь структуры и культуры организации. Требования к организационной культуре: возможность передаваться, возможность обучиться, культура должна быть общепринятой. Внешние и внутренние факторы, влияющие на особенности организационной культуры. Уровни анализа организационной культуры: поверхностный или символический уровень; ценностный уровень; глубинный уровень. Ценности как ключевой элемент организационной культуры. Основные элементы организационной культуры и их характеристика. Функции организационной культуры. Факторы, определяющие приоритетность реализации функций культуры в конкретной организации. Понятие и виды субкультур в организации. Критерии выделения субкультур. Механизм формирования субкультур. Формальные и неформальные субкультуры. Профессиональные субкультуры. Модальная и нормативная субкультуры, их характеристики и особенности. Контекстура: понятие и виды. Девiantное поведение в организации и формы его проявления. Гендерная и возрастная субкультуры. Сильные и слабые организационные культуры. Факторы, определяющие сильную культуру. Подходы к типологизации организационной культуры. Параметры типологии организационной культуры Г. Хофстеда. Типология Т. Дейла и А. Кеннеди. Характеристика типологии Р. Акоффа. Сущность и содержание типологии организационной культуры, предложенной К. Камероном и Р. Куинном. Типология Ч. Ханди. Типология, предложенная С. Йошимури. Типология М. Бурке. Практическая значимость типологий организационной культуры в управлении предприятием. Объект и предмет исследования организационной культуры. Основные параметры организационной культуры: экономические, организационные и социально-психологические. Классификация методов диагностики организационной культуры. Характеристика качественных методов исследования. Глубинное интервью. Изучение сложившихся в организации правил, традиций, церемоний и ритуалов. Анализ практики управления и стилей руководства. Изучение организационных документов. Формализованные методы диагностики организационной культуры. Социологические исследования. Социально-психологические методы диагностирования организационной культуры. Диагностика организационной культуры с использованием инструмента OCAI Куинна и Камерона.	2

2	Организационное поведение	Тема 6. Система организационного поведения. Тема 7. Основы индивидуального поведения, отличия в подходах людей к работе на основе изучения моделей индивидуальности. Тема 8. Мотивация как главный элемент организационного поведения. Теории мотивации. Создание мотивирующей работы.	Организационное поведение (ОП): понятие, сущность, цели. Предмет организационного поведения: индивиды, группы, организация в целом. Организационное поведение и менеджмент. Вклад классических школ менеджмента в развитие организационного поведения. Современные концепции организационного поведения. Управление неоднородностью рабочей силы. Связь организационного поведения с другими науками. Элементы, определяющие ОП: люди, технологии, организационная структура и внешняя среда. Основы ОП: взаимодействие теории, исследований и практики в ОП. Основополагающие концепции ОП: человеческая природа и природа организаций, их основные характеристики. Базисные теоретические подходы: ориентация на человеческие ресурсы; ситуационный подход; системный подход. Теория Д. МакГрегора «Х» и «У», как исходная концепция моделей организационного поведения. Авторитарная модель ОП и ее основные характеристики. Особенности модели опеки. Принципы функционирования поддерживающей модели поведения. Основные характеристики коллегиальной модели ОП. Основные критерии для проведения анализа моделей поведения. Ситуационный подход к моделям организационного поведения. Факторы, определяющие выбор доминирующей модели организационного поведения. Природа индивидуальности и ее влияние на формирование установок работника. Иерархическая структура индивидуальности. Модель индивидуальности «Большая пятерка». Черты индивидуальности особо значимые для организаций. Необходимость изучения установок работника. Структура ценностей человека и их связь с поведением. Отношение к работе. Удовлетворенность трудом и основные факторы, влияющие на нее. Теории удовлетворенности работой. Модель граней работы. Теория мотивирующих и физиологических факторов Херцберга. Модель отклонений. Влияние удовлетворенности работой на показатели функционирования сотрудника. Степень причастности к делам предприятия. Обязательства работника перед организацией. Текучесть кадров как показатель организационного поведения. Модель формирования текучести кадров. Прогреты, опоздания и другие негативные проявления. Мотивация поведения: основные понятия и определения. Модель мотивации. Мотивационные побуждения и их характеристика. Основные элементы мотивации поведения: Направленность поведения, уровень усилий, уровень настойчивости. Различия между мотивацией и показателями функционирования. Глубинная и поверхностная мотивация, их основное отличие. Мотивационная последовательность. Исходные составляющие работника, как основа разработки программ мотивации. Методы изучения исходных составляющих. Теории содержания и теории процесса мотивации. Теории потребностей. Иерархия потребностей А. Маслоу, двухфакторная модель Ф. Герцберга, теория К. Алдерфера. Регулирование поведения. Позитивное и негативное подкрепление. Теория социального обучения. Современные теории мотивации. Концепция мотивации В.И. Герчикова. Модель ожиданий В. Врума как практический инструмент мотивации. Факторы модели ожиданий: валентность, ожидания и инструментальность. Характеристика факторов. Принцип работы модели ожиданий. Возможности и ограничения модели ожиданий. Мотивационные модели, основанные на сравнениях. Теория справедливости С. Адамса и ее практическое приложение к мотивации и объяснению поведения человека в организации. Возможные реакции сотрудников на несправедливые действия. Теория процедурной корректности. Мотивирующая работа: понятие, содержание. Соответствие сотрудников работе. Анализ работы и индивидуальных способностей. Основные характеристики индивидуальных способностей. Методы измерения способностей. Подбор сотрудников, соответствующих работе. Планирование работы. Модель характеристик работы Р. Хакмана и Г. Одхэма. Параметры основной работы. Разнообразие навыков. Полнота задания. Значимость задания. Автономность. Обратная связь. Диагностическая карта работы. Расчет показателя потенциала мотивации. Способы перепланирования работы для повышения показателя потенциала мотивации. Мотивация через карьерные возможности. Типы карьеры и их влияние на поведение человека. Этапы карьеры. Задачи управления карьерой. Влияние перспективы карьерного роста на поведение работников в организации.	2
---	---------------------------	---	---	---

3	Организационное поведение	Тема 9. Власть в организации. Природа руководства и лидерства. Наделение властью и участие в управлении. Вовлеченность персонала. Тема 10. Групповое поведение. Создание эффективных команд и их работа.	Власть: понятие, содержание. Источники и виды власти. Характеристики видов власти. Общие понятия руководства. Основные элементы процесса руководства. Руководство как катализатор превращения возможности в реальность. Менеджмент и лидерство. Виды лидерства. Основные роли лидеров. Отличительные черты эффективных лидеров. Поведение, квалификация и действия руководителей. Техническая квалификация. Умение работать с людьми. Концептуальные способности. Ситуационные аспекты руководства. Ключевые элементы поведения руководителя: он сам, его подчиненные и ситуация. Подчинение и его характерные черты. Поведенческие подходы к стилям руководства. Позитивный и негативный стили руководства. Авторитарный стиль руководства. Руководство, предполагающее участие в управлении. Анархический стиль руководства. Управленческая сетка Р. Блейка и Дж. Муттон. Модель руководства, ориентированная на обстоятельства (Ф. Фидлера). Модель ситуационного руководства П. Герси и К. Бланчарда. Модель руководства «путь-цель». Современные подходы к руководству. Подходы к наделению властью сотрудников: помощь в достижении высокого уровня знаний и навыков; расширение функций контроля сотрудника; ознакомление сотрудников с образцами успешных ролевых моделей; практика социального одобрения и убеждения; эмоциональная поддержка. Основные элементы процесса наделения властью. Участие в управлении: понятие, основные характеристики. Механизмы участия в управлении. Вовлечение, вклад, ответственность. Ментальное и эмоциональное вовлечение персонала в дела организации. Что дает участие в управлении. Необходимые условия участия в управлении и задачи менеджмента организации. Природа организационных изменений. Реакция работников на изменения. Издержки и выгоды от изменений. Сопротивление переменам. Природа и последствия сопротивления. Причины сопротивления работников изменениям. Виды сопротивления. Успешная реализация изменений.	2
Итого за семестр:				6
Итого:				6

4.2 Содержание лабораторных занятий

Учебные занятия не реализуются.

4.3 Содержание практических занятий

№ занятия	Наименование раздела	Тема практического занятия	Содержание практического занятия (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
5 семестр				

1	Организационная культура	Теоретические основы исследования организационной культуры. Структура и содержание организационной культуры. Основные элементы культуры. Понятие и виды организационных субкультур. Сильные и слабые культуры. Типологии организационных культур. Характеристика основных типов. Методы исследования организационной культуры	1. Сущность и содержание понятия «организационная культура». Роль и место организационной культуры в системе управления организацией. Взаимосвязь структуры и культуры организации. Требования к организационной культуре: возможность передаваться, возможность обучиться, культура должна быть общепринятой. 2. Внешние и внутренние факторы, влияющие на особенности организационной культуры. Уровни анализа организационной культуры: поверхностный или символический уровень; ценностный уровень; глубокий уровень. Ценности как ключевой элемент организационной культуры. Основные элементы организационной культуры и их характеристика. 3. Функции организационной культуры. Понятие и виды субкультур в организации. Критерии выделения субкультур. Механизм формирования субкультур. Формальные и неформальные субкультуры. Профессиональные субкультуры. Модальная и нормативная субкультуры, их характеристики и особенности. Контркультура: понятие и виды. Сильные и слабые организационные культуры. Факторы, определяющие сильную культуру. 4. Подходы к типологизации организационной культуры. Параметры типологии организационной культуры Г. Хофстеда. Типология Т. Дэйла и А. Кеннеди. Характеристика типологии Р. Акоффа. Сущность и содержание типологии организационной культуры, предложенной К. Камероном и Р. Куинном. Типология Ч. Ханди. Типология, предложенная С. Йошимури. Типология М. Бурке. Практическая значимость типологий организационной культуры в управлении предприятием. Классификация методов диагностики организационной культуры. Характеристика качественных методов исследования. Глубинное интервью. Изучение сложившихся в организации правил, традиций, церемоний и ритуалов. Анализ практики управления и стилей руководства. Изучение организационных документов. Формализованные методы диагностики организационной культуры. Социологические исследования. Социально-психологические методы диагностирования организационной культуры. 5. Диагностика организационной культуры с использованием инструмента OCAI Куинна и Камерона. Технология работы с инструментом OCAI, преимущества и недостатки методики. Работа с бланком диагностики, подсчет результатов. Графическое отображение профиля организационной культуры Анализ результатов, выводы.	2
2	Организационная культура	Принципы и методы формирования и поддержания организационной культуры. Организационная культура как фактор эффективной деятельности предприятия. Управление изменениями организационной культуры	1. Характеристика основных принципов формирования организационной культуры. Формирование организационной культуры с позиции системного подхода. Учет факторов внешней среды при формировании культуры. Основные этапы работы по формированию организационной культуры. Основные методы и инструменты формирования культуры. Поведение руководителя организации и его влияние на формирование культуры. 2. Основные и вторичные механизмы формирования организационной культуры. Содержание механизмов формирования культуры и их практическое использование в организации. Характеристика понятия «эффективность». 3. Влияние организационной культуры на эффективность. Модели взаимосвязи организационной культуры и эффективности. Модель Сате влияния культуры на организационную жизнь. Модель Питерса - Уотермана. Модель Т. Парсонса. Модель конкурирующих ценностей Куинна-Рорбаха. Модель влияния организационной культуры на финансовую успешность предприятия Д. Майстера. Модель организационной культуры Д. Дэнисона и ее связь с эффективностью организации. Инструмент исследования организационной культуры по модели Д. Дэнисона. субъектами. Культурный интеллект: понятие, сущность и содержание. Социальный капитал: понятие и сущность. 4. Проведение экспресс-диагностики уровня развития культурного интеллекта. 5. Влияние организационной культуры на имидж и деловую репутацию организации. Рассмотрение понятий «изменения», «перемены», «улучшение», «развитие». Факторы, вызывающие необходимость проведения изменений в организационной культуре. Основные причины сопротивления изменениям организационной культуры. Анализ лиц, заинтересованных в проведении изменений организационной культуры. Методы работы с заинтересованными лицами в процессе проведения изменений. Способы преодоления сопротивления. Основные этапы проведения изменений организационной культуре. Создание обучающейся организации. Методы внедрения изменений в практику	2

3	Организационное поведение	Предмет, цели и задачи, история становления и развития. Система организационного поведения: основополагающие концепции, базисные теоретические подходы, структурные элементы и модели. Основы индивидуального поведения, отличия в подходах людей к работе на основе изучения моделей индивидуальности. Мотивация как главный элемент организационного поведения. Теории мотивации поведения. Межличностное поведение. Формальные и неформальные группы. Команды, их создание и эффективная работа.	1. Организационное поведение (ОП): понятие, сущность, цели. Предмет организационного поведения: индивиды, группы, организация в целом. Организационное поведение и менеджмент. Вклад классических школ менеджмента в развитие организационного поведения. Современные концепции организационного поведения. Управление неоднородностью рабочей силы. Толерантность и восприятие социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий. 2. Элементы, определяющие ОП: люди, технологии, организационная структура и внешняя среда. Основы ОП: взаимодействие теории, исследований и практики в ОП. Основопологающие концепции ОП: человеческая природа и природа организаций, их основные характеристики. Базисные теоретические подходы: ориентация на человеческие ресурсы; ситуационный подход; системный подход. 3. Теория Д. Макгрегора «Х» и «Y», как исходные концептуальные схемы модели организационного поведения. Авторитарная модель ОП и ее основные характеристики. Особенности модели опеки. Принципы функционирования поддерживающей модели поведения. Основные характеристики коллегиальной модели ОП. Основные критерии для проведения анализа моделей поведения. Ситуационный подход к моделям организационного поведения. Факторы, определяющие выбор доминирующей модели организационного поведения. 4. Модель индивидуальности «Большая пятерка». Работа с методикой "Big-Five Model". Тестирование, обработка результатов, обсуждение. Черты индивидуальности особо значимые для организаций. Необходимость изучения установок работника. Структура ценностей человека и их связь с поведением. Отношение к работе. Удовлетворенность трудом и основные факторы, влияющие на нее. Теория удовлетворенности работой. Модель граней работы. Теория мотивирующих и физиологических факторов Херцберга. Модель отклонений. Влияние удовлетворенности работой на показатели функционирования сотрудника. Степень причастности к делам предприятия. Текучесть кадров как показатель организационного поведения. Модель формирования текучести кадров. Прогресс, опоздания и другие негативные проявления. 5. Мотивация поведения: основные понятия и определения. Модель мотивации. Мотивационные побуждения и их характеристика. Основные элементы мотивации поведения: Направленность поведения, уровень усилий, уровень настойчивости. Различия между мотивацией и показателями функционирования. Глубинная и поверхностная мотивация, их основное отличие. Мотивационная последовательность. Исходные составляющие работника, как основа разработки программ мотивации. Методы изучения исходных составляющих. Теории содержания и теории процесса мотивации. Мотивационные побуждения. Иерархия потребностей А. Маслоу, двухфакторная модель Ф. Герцберга, теория К. Адерфера. Регулирование поведения. Современные теории мотивации. Концепция мотивации В.И. Герчикова. Мотивационные модели, основанные на сравнении. 6. Мотивирующая работа: понятие, содержание. Соответствие сотрудников работе. Анализ работы и индивидуальных способностей. 7. Разработка программы повышения мотивации с помощью модели характеристик работы Р. Хэзмана и Г. Одхэма. Параметры основной работы. Разнообразие навыков. Полнота задания. Значимость задания. Автономность. Обратная связь. Диагностическая карта работы. Расчет показателя потенциала мотивации. Способы перепланирования работы для повышения показателя потенциала мотивации. Мотивация через карьерные возможности. Типы карьеры и их влияние на поведение человека. Этапы и задачи управления карьерой. Влияние перспектив карьерного роста на поведение работников в организации. Преимущества и недостатки материального стимулирования. Другие формы стимулирования труда работников. 8. Взаимодействие людей в организации. Источники и зоны конфликта. Организационный конфликт: понятие и сущность. Влияние конфликта на показатели функционирования организации. Условия организационного конфликта. Причины организационного конфликта. Виды и типы конфликтов в организации. Модель организационного конфликта Понди. Стратегии поведения в конфликтной ситуации. Управление конфликтом на организационном уровне. 9. 9. Группа: понятие, основные признаки. Формальные и неформальные группы. Типы рабочих групп. Природа неформальных организаций. Сходство и различия формальных и неформальных организаций. Возникновение неформальных групп. Статус члена неформальной группы. Достоинства и проблемы неформальных групп. Управление неформальной группой, модель Хоманса. Потенциальные недостатки работы в группах. Групповое мышление его симптомы. Методы повышения эффективности работы групп. 10. Команда: понятие, основные характеристики. Классические концепции командной деятельности. Работа в команде. Этапы жизненного цикла команды: формирование, нормирование, выполнение работы (задачи), расформирование. Основные условия эффективной работы команды. Классификация и виды командных ролей. Классификация командных ролей М. Белбина. Процесс командного строительства. Навыки и умения, необходимые в командном строительстве. Самоуправляемые команды и их основное отличие от других команд.	2
---	---------------------------	---	---	---

			Власть: понятие, содержание. Источники и виды власти. Характеристики видов власти. Общие понятия руководства. Основные элементы процесса руководства. Руководство как катализатор превращения возможности в реальность. Менеджмент и лидерство. Виды лидерства. Основные роли лидеров. Отличительные черты эффективных лидеров. Поведение, квалификация и действия руководителей. Техническая квалификация. Умение работать с людьми. Концептуальные способности. Ситуационные аспекты руководства. Ключевые элементы поведения руководителя: он сам, его подчиненные и ситуация. Подчинение и его характерные черты. Поведенческие подходы к стилям руководства. Позитивный и негативный стили руководства. Авторитарный стиль руководства. Руководство, предполагающее участие в управлении. Анархический стиль руководства. Управленческая сетка Р. Блейка и Дж. Муттона. Модель руководства, ориентированная на обстоятельства (Ф. Фидлера). Модель ситуационного руководства П. Герси и К. Бланчарда. Модель руководства «путь-цель». Современные подходы к руководству. Подходы к наделению властью сотрудников: помощь в достижении высокого уровня знаний и навыков; расширение функций контроля сотрудника; ознакомление сотрудников с образцами успешных ролевых моделей; практика социального одобрения и убеждения; эмоциональная поддержка. Основные элементы процесса наделения властью. Участие в управлении: понятие, основные характеристики. Механизмы участия в управлении. Вовлечение, вклад, ответственность. Ментальное и эмоциональное вовлечение персонала в дела организации. Что дает участие в управлении. Необходимые условия участия в управлении и задачи менеджмента организации. Природа организационных изменений. Изменения в процессе труда. Реакция работников на изменения. Издержки и выгоды от изменений. Сопротивление переменам. Природа и последствия сопротивления. Причины сопротивления работников изменениям. Виды сопротивления. Успешная реализация изменений. Адаптация организации к изменениям. Поддержка процесса изменений. Вовлеченность работников в процесс перемен. Социально-психологический климат (СПК): понятие, основные характеристики. Факторы, влияющие на формирование благоприятного СПК. Индикаторы состояния СПК в конкретном коллективе. Роль руководителя в формировании и поддержании благоприятного СПК. Стресс: понятие и содержание. Типичные симптомы стрессов. Формы реакции на стресс. Моральные травмы на рабочем месте. Причины стрессов в организациях. Стресс и показатели выполнения рабочих заданий. Методы управления стрессом.	
4	Организационное поведение	Власть в организации. Природа руководства и лидерства. Поведенческие и ситуационные подходы к стилям руководства. Наделение властью и участие в управлении. Вовлеченность персонала. Наделение властью: понятие, цели и задачи. Изменения в процессе труда и их влияние на организационное поведение. Социально-психологический климат и стресс.	2	
Итого за семестр:			8	
Итого:			8	

4.4. Содержание самостоятельной работы

Наименование раздела	Вид самостоятельной работы	Содержание самостоятельной работы (перечень дидактических единиц; рассмотренных подтект, вопросов)	Количество часов
5 семестр			

Организационная культура	ущность и содержание понятия «организационная культура». Разграничение понятий «организационная» и «корпоративная культуры». Роль и место организационной культуры в системе управления организацией. Взаимосвязь структуры и культуры организации. Требования к организационной культуре: возможность нарабатывать, возможность обучаться, культура должна быть общедоступна. Внешние и внутренние факторы, влияющие на особенности организационной культуры. Уровни анализа организационной культуры: поверхностный или свертывочный уровни, ценностный уровень, глубинный уровень. Ценности как ключевой элемент организационной культуры. Основные элементы организационной культуры и их характеристика. Функции организационной культуры. Факторы, определяющие приоритетность реализации функций культуры в конкретной организации. Виды субкультур в организации. Критерии выделения субкультур. Механизм формирования субкультур. Формальные и неформальные субкультуры. Профессиональные субкультуры. Модальность и нормативная субкультуры, их характеристика и особенности. Конструктивизм: понятие и виды. Девиантное поведение в организации и формы его проявления. Гендерная и возрастная субкультуры. Сильные и слабые организационные культуры. Факторы, определяющие ситуацию культуры. Подходы к типологизации организационной культуры. Параметры типологии организационной культуры Т. Хофстеда. Типология Т. Дэйла и А. Канвиза. Характеристика типологии Р. Акерфа. Сущность и содержание типологии организационной культуры, предложенной К. Канворном и Р. Куинном. Типология Ч. Хендрикса. Типология М. Бурра. Практическая значимость типологии организационной культуры в управлении предприятием. Объект и предмет исследования организационной культуры. Основные параметры организационной культуры: экономические, организационные и социально-психологические. Классификация методов диагностики организационной культуры. Характеристика качественных методов исследования. Глубинное интервью. Методы спонсируются в организации правил, традиций, церемоний и ритуалов. Анализ практики управления и стилей руководства. Методы организационных документов. Формализованные методы диагностики организационной культуры. Социологические исследования. Социально-психологические методы анализа организационной культуры. Диагностика организационной культуры с использованием инструмента ОСА Куинна и Канворна. Технологии работы с инструментом ОСА, преимуществ и недостатки методики. Опыт применения методики на российских предприятиях. Характеристика основных принципов формирования организационной культуры. Формирование организационной культуры с позиций системного подхода. Учет факторов внешней среды при формировании культуры. Основные этапы работы по формированию организационной культуры. Основные методы и инструменты формирования культуры. Поведение руководителей организации и его влияние на формирование культуры. Основные и вторичные механизмы формирования организационной культуры. Содержание механизмов формирования культуры и их практическое использование в организации. Характеристика понятия «эффективность». Влияние организационной культуры на эффективность. Модели взаимосвязи организационной культуры и эффективности. Модель Сато влиния культуры на организационное благо. Модель Питерса - Уотермана. Модель Т. Паркса. Модель конкурентных ценностей Куинна. Роль культуры в формировании организационной культуры на финансовую успешность предприятия Д. Майстера. Модель организационной культуры Д. Динкелера и ее связь с эффективностью организации. Инструмент исследования организационной культуры по модели Д. Динкелера. Конфликт как индикатор состояния организационной культуры. Основы возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе организации. Межличностное и некультурное взаимодействие внутри организации и с заинтересованными субъектами. Культурный анкетный опросник, сущность и содержание. Социальный капитал: понятие и сущность. Влияние организационной культуры на имидж и деловую репутацию организации. Распространение понятий «инновации», «перевороты», «группировки», «развитие». Факторы, вызывающие необходимость проведения изменений в организационной культуре. Основные причины сопротивления изменениям организационной культуры. Анализ лич, заинтересованных в проведении изменений организационной культуры. Методы работы с заинтересованными лицами в процессе проведения изменений. Способы преодоления сопротивления. Основные этапы проведения изменений организационной культуры. Создание обучающейся организации. Методы внедрения изменений в практику	50
---------------------------------	--	-----------

Организационное поведение	Организационное поведение (ОП): понятие, сущность. Предмет организационного поведения: индивиды, группы, организации в целом. Организационное поведение и менеджмент. Вклад классического подхода менеджмента в развитие организационного поведения. Современные концепции организационного поведения. Цели и задачи «Организационное поведение». Управление индивидуальными, групповыми, организационными силами. Толерантность и восприятие социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий. Влияние социально-демографических характеристик персонала на поведение его в организации. Связь организационного поведения с другими науками. Элементы, определяющие ОП: люди, технологии, организационная структура и внешняя среда. Основы ОП: взаимодействие теории, исследований и практики в ОП. Основополагающие концепции ОП: человеческая природа и природа организаций, их основные характеристики. Базисные теоретические подходы: ориентация на человеческие ресурсы, ситуационный подход, системный подход. Системы организационного поведения и ее элементы. Теория Д. МакГрегора «X» и «Y», как исходные концептуальные основы организационного поведения. Авторитарная модель, ОП и ее основные характеристики. Особенности модели сценария. Принципы функционирования поддерживающей модели поведения. Основные характеристики коллективной модели ОП. Основные критерии для проведения анализа моделей поведения. Ситуационный подход к моделированию организационного поведения. Факторы, определяющие выбор доминирующей модели организационного поведения. Препятствия индивидуальности и ее влияние на формирование устойчивой работности. Иерархическая структура индивидуальности. Модель индивидуальности «Большая пятёрка». Черты индивидуальности особенно значимы для организаций. Необходимость изучения установок работников. Структура ценностей человека и их связь с поведением. Отношения к работе. Удовлетворенность трудом и основные факторы, влияющие на нее. Теория удовлетворенности работой. Модель гравитации. Теория компенсирующей и физиологических факторов Каролерга. Модель отчаяний. Влияние удовлетворенности работой на показатели функционирования организации. Степень привлекательности к делу предприятия. Обязанности работника перед организацией. Отношения «работник-организация» в зависимости от установок. Теория кадра как показатель организационного поведения. Модель формирования текучести кадров. Поступки, оправданные и другие негативные проявления. Мотивация поведения: основные понятия и определения. Модель мотивации. Мотивационные побуждения и их характеристика. Основные элементы мотивации поведения: Мотивационность, поведение, уровень усилий, уровень настойчивости. Различия между мотивацией и показателями функционирования. Глубина и поверхностная мотивация, их основное отличие. Мотивационность, ее основные составляющие. Исходные составляющие работника, как основа разработки программ мотивации. Методы изучения исходных составляющих. Теория содержания и теории процесса мотивации. Мотивационные побуждения. Теория потребностей. Иерархия потребностей А. Маслоу, дисфункциональная модель Фрейдберга, теория К. Азарфара. Регулирование поведения. Закон следствия. Позитивное и негативное подкрепление. Теория социального обучения. Современная теория мотивации. Концепция мотивации В.Г. Герчикова. Мотивационные модели, основанные на сравнении. Мотивирующая работа: понятие, содержание. Соответствие сотрудников работе. Анализ работы и индивидуальных способностей. Основные характеристики индивидуальных способностей. Отношения между системой экономического вознаграждения и организационным поведением. Стимулирующая роль денежного вознаграждения. Препятствия и недостатки материального стимулирования. Внутренние формы стимулирования труда работников. Возмездность: понятие и организация. Источники и зоны конфликта. Организационный конфликт: понятие и сущность. Влияние конфликта на показатели функционирования организации. Условия организационного конфликта. Причины организационного конфликта. Виды и типы конфликтов в организации. Модель организационного конфликта. Подход. Стратегии поведения в конфликтной ситуации. Управление конфликтом на личном и групповом уровне. Управление конфликтом на организационном уровне. Группы: понятие, основные признаки. Формальные и неформальные группы. Типы рабочих групп. Превращение неформальных групп. Сходство и различие формальных и неформальных организаций. Возникновение неформальных групп. Статус члена неформальной группы. Дистанция в неформальной группе. Неформальные группы. Управление неформальной группой. Модель. Команда. Потенциальные недостатки работы в группах. Групповые мышления и его симптомы. Методы повышения эффективности работы групп. Команда: понятие, основные характеристики. Классические концепции командной деятельности. Работа в команде. Этапы жизненного цикла команды: формирование, нормирование, выполнение работы (стадия), дисформирование. Основные условия эффективной работы команды. Классификация и виды командных ролей. Классификация командных ролей М. Бейтмана. Процесс командного строительства. Навыки и умения, необходимые в командном строительстве. Самоуправляемые команды и их отличие от команд от других команд. Власть: понятие, содержание. Источники и виды власти. Характеристики видов власти. Общие понятия руководства. Основные элементы процесса руководства. Руководство как катализатор превращения возможности в реальность. Менеджмент и лидерство. Виды лидерства. Основные роли лидеров. Отличительные черты эффективных лидеров. Понимание, квалификация и действия руководителей. Техническая квалификация. Умение работать с людьми. Концептуальные способности. Ситуационные аспекты руководства. Ключевые элементы понятия руководителя: он сам, его подчиненные и ситуация. Понимание и его характерные черты. Психологический подход к стилям руководства. Прогрессивный и негативный стили руководства. Авторитарный стиль руководства. Уровневый, предполагающий участие в управлении. Авторитарный стиль руководства. Управленческая сетка Р. Блэка и Дж. Мутона. Модель руководства, ориентированная на обстоятельства (В. Фидлер). Модель ситуационного руководства П. Герца и К. Бланшара. Модель руководства «путь-цель». Современные подходы к руководству. Подходы к наделению властью сотрудников: помощь в достижении высокого уровня знаний и навыков; расширение функций контроля сотрудников; взаимодействие сотрудников с органами успешных решений; создание атмосферы социального одобрения и убеждения; индивидуальный подход. Основные элементы процесса наделения властью. Участие в управлении. Понятие, основные характеристики. Максимальное участие в управлении. Минимальное и экзотическое вовлечение персонала в дела организации. Что дает участие в управлении. Необходимые условия участия в управлении и задачи менеджмента организации. Препятствия организационных изменений. Изменения в процессе труда. Реакция работников на изменения. Издержки и выгоды от изменений. Сопротивление переменам. Природа и последствия сопротивления. Причины сопротивления работников изменениям. Виды сопротивления. Успешная реализация изменений. Поддержка процесса изменений. Вовлеченность работников в процесс перемен. Социально-психологический климат (СПК): понятие, основные характеристики. Факторы, влияющие на формирование благоприятного СПК. Индикаторы состояния СПК в конкретном коллективе. Роль руководителей в формировании и поддержании благоприятного СПК. Стресс: понятие и содержание. Типичные симптомы стресса. Формы реакции на стресс. Нормальные реакции на рабочем месте. Причины стрессов в организации. Стресс и показатели выполнения рабочих заданий. Методы управления стрессом.
подготовка к практическим занятиям	44

5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю)

№ п/п	Библиографическое описание	Ресурс НТБ СамГТУ (ЭБС СамГТУ, IPRbooks и т.д.)
Основная литература		
1	Организационная культура: учебное пособие / Емельянцева Н.В., Университет экономики и управления: 2018.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 86408	Электронный ресурс
2	Организационное поведение в отрасли производства: учебно-методическое пособие / Елина В.Н., Университет экономики и управления: 2017.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 73280	Электронный ресурс
Дополнительная литература		
3	Организационная культура: учебное пособие / Лапкова А.Г., Цыганков В.А., Омский государственный технический университет: 2019.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 115434	Электронный ресурс
4	Организационное поведение: учебное пособие / Валеева Е.О., Ай Пи Эр Медиа: 2015.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 31936	Электронный ресурс
5	Теория менеджмента: организационное поведение: учебное пособие / Киселева М.М., Новосибирский государственный технический университет: 2016.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 91553	Электронный ресурс
6	Управление организационной культурой: учебное пособие / Емельянцева Н.В., Университет экономики и управления: 2018.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu iprbooks 86420	Электронный ресурс

Доступ обучающихся к ЭР НТБ СамГТУ (elib.samgtu.ru) осуществляется посредством электронной информационной образовательной среды университета и сайта НТБ СамГТУ по логину и паролю.

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

При проведении лекционных занятий используется мультимедийное оборудование.

Организовано взаимодействие обучающегося и преподавателя с использованием электронной информационной образовательной среды университета.

№ п/п	Наименование	Производитель	Способ распространения
1	КонсультантПлюс	«КонсультантПлюс» (Отечественный)	Свободно распространяемое
2	Microsoft Office 2013	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное
3	Программное обеспечение «Антиплагиат.Эксперт»	АО «Антиплагиат» (Отечественный)	Лицензионное

4	Яндекс Браузер	ООО "ЯНДЕКС" (Отечественный)	Свободно распространяемое
---	----------------	---------------------------------	------------------------------

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование	Краткое описание	Режим доступа
1	«MD-Менеджмент»: все об управлении	http://www.md-management.ru	Ресурсы открытого доступа
2	Журнал "Управление персоналом"	www.top-personal.ru	Ресурсы открытого доступа
3	Журнал "Справочник кадровика"	www.kadrovik.ru	Ресурсы открытого доступа

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Лекционные занятия

Аудитория для лекционных, семинарских и практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации (с мультимедийным оборудованием) укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Практические занятия

Аудитория для практических и семинарских занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения (проектор, экран, компьютер/ноутбук), с выходом в сеть Интернет и доступом в электронную информационно-образовательную среду СамГТУ. Аудитория оборудована специализированной мебелью: столы и стулья для обучающихся; стол и стул для преподавателя, доска:

- компьютерные классы (ауд. 101, 102, 111, 201, 311, 401, 404).
- 402 и 111 с лингафонным оборудованием для иностранных языков

Лабораторные занятия

Для лабораторных занятий используются компьютерный класс (ауд. 102), укомплектованный специализированной мебелью и техническими средствами обучения (компьютеры, специализированное программное обеспечение 1С: Предприятие (комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях)) (согласно Приказу об аудиторном фонде в филиале)

Самостоятельная работа

Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде СамГТУ:

- кабинет для текущего контроля и промежуточной аттестации, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций ауд. 212;
- кабинет для самостоятельной работы, аудитория 304;
- компьютерные классы (ауд. 101, 102, 111, 201, 311, 401, 404).

9. Методические материалы

Методические рекомендации при работе на лекции

До лекции студент должен просмотреть учебно-методическую и научную литературу по теме лекции с тем, чтобы иметь представление о проблемах, которые будут разбираться в лекции.

Перед началом лекции обучающимся сообщается тема лекции, план, вопросы, подлежащие рассмотрению, доводятся основные литературные источники. Весь учебный материал, сообщаемый преподавателем, должен не просто прослушиваться. Он должен быть активно воспринят, т.е. услышан, осмыслен, понят, зафиксирован на бумаге и закреплён в памяти. Приступая к слушанию нового учебного материала, полезно мысленно установить его связь с ранее изученным. Следя за техникой чтения лекции (акцент на существенном, повышение тона, изменение ритма, пауза и т.п.), необходимо вслед за преподавателем уметь выделять основные категории, законы и определять их содержание, проблемы, предполагать их возможные решения, доказательства и выводы. Осуществляя такую работу, можно значительно облегчить себе понимание учебного материала, его конспектирование и дальнейшее изучение.

Конспектирование лекции позволяет обработать, систематизировать и лучше сохранить полученную информацию с тем, чтобы в будущем можно было восстановить в памяти основные, содержательные моменты. Типичная ошибка, совершаемая обучающимся, дословное конспектирование речи преподавателя. Как правило, при записи «слово в слово» не остается времени на обдумывание, анализ и синтез информации. Отбирая нужную информацию, главные мысли, проблемы, решения и выводы, необходимо сокращать текст, строить его таким образом, чтобы потом можно было легко в нем разобраться. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых можно будет делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. С окончанием лекции работа над конспектом не может считаться завершённой. Нужно еще восстановить отдельные места, проверить, все ли понятно, уточнить что-то на консультации и т.п. с тем, чтобы конспект мог быть использован в процессе подготовки к практическим занятиям, зачету, экзамену. Конспект лекции – незаменимый учебный документ, необходимый для самостоятельной работы.

Методические рекомендации при подготовке и работе на практическом занятии

Практические занятия по дисциплине проводятся в целях выработки практических умений и приобретения навыков в решении профессиональных задач.

Рекомендуется следующая схема подготовки к практическому занятию:

1. ознакомление с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы;
2. проработка конспекта лекции;
3. чтение рекомендованной литературы;
4. подготовка ответов на вопросы плана практического занятия;
5. выполнение тестовых заданий, задач и др.

Подготовка обучающегося к практическому занятию производится по вопросам, разработанным для каждой темы практических занятий и (или) лекций. В процессе подготовки к практическим занятиям, необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы.

Работа студентов во время практического занятия осуществляется на основе заданий, которые выдаются обучающимся в начале или во время занятия. На практических занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике занятий. Обучающимся необходимо обращать внимание на основные понятия, алгоритмы, определять практическую значимость рассматриваемых вопросов. На практических занятиях обучающиеся должны уметь выполнить расчет по заданным параметрам или выработать определенные решения по обозначенной проблеме. Задания могут быть групповые и

индивидуальные. В зависимости от сложности предлагаемых заданий, целей занятия, общей подготовки обучающихся преподаватель может подсказать обучающимся алгоритм решения или первое действие, или указать общее направление рассуждений. Полученные результаты обсуждаются с позиций их адекватности или эффективности в рассмотренной ситуации.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Организация самостоятельной работы обучающихся ориентируется на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей, переход от поточного к индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей обучающегося.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий;
- на лекциях, практических занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания;
- на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;
- в библиотеке, дома, на кафедре при выполнении обучающимся учебных и практических задач.

Эффективным средством осуществления обучающимся самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем.

10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

Фонд оценочных средств представлен в приложении № 1.

Приложение 1 к рабочей программе дисциплины
Б1.В.1.01.03 «Организационная культура и
организационное поведение»

**Фонд оценочных средств
по дисциплине
Б1.В.1.01.03 «Организационная культура и организационное поведение»**

Код и направление подготовки (специальность)	38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль)	Управление персоналом
Квалификация	Бакалавр
Форма обучения	Очно-Заочная
Год начала подготовки	2026
Институт / факультет	Кафедры филиала ФГБОУ ВО "СамГТУ" в г. Новокуйбышевске
Выпускающая кафедра	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ- ЭиМ)
Кафедра-разработчик	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ- ЭиМ)
Объем дисциплины, ч. / з.е.	108 / 3
Форма контроля (промежуточная аттестация)	Зачет

**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю),
соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной
программы**

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Профессиональные компетенции			
Не предусмотрено	ПК-1 Способен осуществлять деятельность по обеспечению организации персоналом и функционированию системы управления персоналом	ПК-1.8 Способен к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации	Владеть способностью к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации
			Знать теоретические основы организационной культуры и организационного поведения, в том числе методы диагностики
			Уметь проводить диагностику организационной культуры и организационного поведения, обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации

Матрица соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения

Код индикатора достижения компетенции	Результаты обучения	Оценочные средства	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация
Организационная культура				
ПК-1.8 Способен к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации	Знать теоретические основы организационной культуры и организационного поведения, в том числе методы диагностики	Вопросы к зачету	Нет	Да
		тест	Да	Нет

	Уметь проводить диагностику организационной культуры и организационного поведения, обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации	практические задания	Да	Нет
	Владеть способностью к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации	практические задания	Да	Нет
Организационное поведение				
ПК-1.8 Способен к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации	Владеть способностью к диагностике организационной культуры и организационного поведения, обеспечению соблюдения этических норм взаимоотношений в организации	практические задания	Да	Нет
	Уметь проводить диагностику организационной культуры и организационного поведения, обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации	практические задания	Да	Нет
	Знать теоретические основы организационной культуры и организационного поведения, в том числе методы диагностики	тесты	Да	Нет
		Вопросы к зачету	Нет	Да

Типовые задания для промежуточной аттестации по дисциплине
Б1.В.1.01.03 «Организационная культура и организационное поведение»
(шифр и наименование дисциплины)

для направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»
(шифр и наименование направления подготовки, специальности)

2026 ГОД ПРИЕМА
(год приема на образовательную программу)

Контролируемая (ые) компетенция(и):

ПК-1 Способен осуществлять деятельность по обеспечению организации персоналом и функционирования системы управления персоналом

(шифр и наименование компетенции(й))

Спецификация тестовых заданий

Содержание дисциплины (разделы / темы)	Число заданий									всего
	закрытые			открытые				комбинированные		
	однозначный выбор варианта ответа	многозначный выбор варианта ответа	задание на сопоставление	задание на установление правильной последовательности	задания на дополнение	задания с развернутым ответом	практико-ориентированные задания	Задания с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа	Задания с выбором нескольких ответов и обоснованием выбора ответов	
Раздел 1. Организационная культура										
Тема 1. Теоретические основы исследования организационной культуры	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10
Тема 2. Структура и содержание организационной культуры. Основные элементы культуры	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10
Тема 3. Типология организационных культур. Характеристика основных типов	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10
Тема 4. Принципы и методы формирования и поддержания организационной культуры"	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10
Тема 5. Организационная культура как фактор эффективной деятельности предприятия.	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10
Раздел 2. Организационное поведение										
Тема 6. Система организационного поведения	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10
Тема 7. Основы индивидуального поведения, отличия в подходах людей к работе на основе изучения моделей индивидуальности	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10
Тема 8. Мотивация как главный элемент организационного поведения. Теории мотивации. Создание мотивирующей работы"	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10
Тема 9. Власть в организации. Природа руководства и лидерства. Наделение властью и участие в управлении. Вовлеченность персонала.	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10

Тема 10. Групповое поведение. Создание эффективных команд и их работа"	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Количество заданий в комплекте оценочных материалов

Код компетенции	Наименование компетенции	Количество заданий
ПК-1	Способен осуществлять деятельность по обеспечению организации персоналом и функционирования системы управления персоналом	100

Сценарии выполнения диагностических заданий

Тип задания	Последовательность действий при выполнении задания
Задание закрытого типа с однозначным выбором варианта ответа	1. Внимательно прочитать текст задания. 2. Выбрать единственный вариант ответа из предложенных.
Задание закрытого типа с многозначным выбором вариантов ответа	1. Внимательно прочитать текст задания. 2. Выбрать несколько вариантов ответа из предложенных.
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 - вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 - утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать буквы вариантов ответа (например, АБВГ)
Задание закрытого типа на установление последовательности	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания (например, БВА)
Задание открытого типа на дополнение	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается недостающее дополнение. 2. Определить какой информации не хватает. 3. Внесение пропущенного слова. 4. Записать в ответ только дополнение.
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи записать решение и ответ.
Задание комбинированного типа: практико-ориентированные задания	1. Внимательно прочитать текст задания. 2. Выполните указанные в задания действия
Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один ответ, наиболее верный. 4. Записать только букву выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа
Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выборов ответов	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько верных вариантов ответов. 4. Записать последовательно буквы выбранных вариантов без пробелов и знаков препинания (например, АБВ). 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор каждого из ответов

Система оценивания заданий

Указания по оцениванию	Результат оценивания (баллы, полученные за выполнение задания / характеристика правильности ответа)
Задание закрытого типа с однозначным выбором варианта ответа считается верным, если правильно определен вариант ответа	За правильный вариант ответа начисляется 1 балл
Задание закрытого типа с многозначным выбором вариантов ответа считается верным, если правильно определены все варианты ответа	За правильный вариант ответа начисляется 1 балл
Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все	Количество баллов определяется числом пар для сопоставления. За каждое правильно установленное

соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	соответствие начисляется 1 балл.
Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	Максимальный балл определяется количеством элементов в последовательности. В случае ошибки в одном месте - снижение на один балл. За каждое правильно указанное место элемента в последовательности начисляется 1 балл.
Задание открытого типа на дополнение, где предоставляется предложение или фрагмент текста, в котором пропущено одно или несколько слов или фраз. Задача состоит в том, чтобы заполнить пропуски, восстановив тем самым исходный смысл предложения.	2 балла засчитывается, если студент вписал правильный ответ в соответствии с ключом. 1 балл может быть засчитан за близкий к правильному ответ, если он демонстрирует частичное понимание.
Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	Максимальный балл - 4. Студент может получить 4 балла за полный и правильный ответ, логично изложенный и с корректной терминологией, или меньше за неполные или неточно сформулированные ответы. Полнота (1 балл), Правильность (1 балл), Логичность (1 балл), Терминология (1 балл).
Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана цифра и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	За правильный выбор ответа начисляется 1 балл. За качественное обоснование - еще 2-3 балла. Критерии оценивания обоснования должны быть четко определены (например, логичность, полнота, использование фактов). Неправильный выбор ответа - 0 баллов, даже если обоснование частично верное.
Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа и обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана цифра и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	За правильный выбор ответа начисляется 1 балл. За качественное обоснование - еще 2-3 балла. Критерии оценивания обоснования должны быть четко определены (например, логичность, полнота, использование фактов). Неправильный выбор ответа - 0 баллов, даже если обоснование частично верное.

Тестовые задания с ключами ответов

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы												
1.	Из перечисленных ниже элементов выберите один, который является первичным элементом организационной культуры: А) Миссия компании Б) Логотип компании В) Ценности и убеждения Г) Финансовые показатели	Б) Ценности и убеждения	Задание закрытого типа с однозначным выбором варианта ответа	1	1	1												
2.	Укажите три аспекта, которые входят в понятие организационной культуры: А) Нормы поведения Б) Финансовая отчетность В) Разделяемые ценности Г) Физическое окружение Д) Ритуалы и традиции Е) Стратегические цели	А, В, Д	Задание закрытого типа с многозначным выбором вариантов ответа	1	1	1												
3.	Установите правильное соответствие между видом нормы и ее характеристикой: <table border="1"><tr><td>Вид нормы</td><td>Характеристика</td></tr><tr><td>А) Явные нормы</td><td>1. Письменные правила,</td></tr></table>	Вид нормы	Характеристика	А) Явные нормы	1. Письменные правила,	<table border="1"><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>3</td><td>2</td><td>1</td><td>4</td></tr></table>	А	Б	В	Г	3	2	1	4	Задание закрытого типа на установление соответствия	2	2	1
Вид нормы	Характеристика																	
А) Явные нормы	1. Письменные правила,																	
А	Б	В	Г															
3	2	1	4															

№ задания	Содержание задания и варианты ответа		Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы							
	<table><tr><td>Б) Неявные нормы</td><td rowspan="4">политики, положения 2. Негласные правила, которые передаются из уст в уста 3. Официально объявленные стандарты поведения 4. Общепринятые, но нигде не зафиксированные правила</td></tr><tr><td>В) Формальные нормы</td></tr><tr><td>Г) Неформальные нормы</td></tr><tr><td></td></tr></table>	Б) Неявные нормы	политики, положения 2. Негласные правила, которые передаются из уст в уста 3. Официально объявленные стандарты поведения 4. Общепринятые, но нигде не зафиксированные правила	В) Формальные нормы	Г) Неформальные нормы									
Б) Неявные нормы	политики, положения 2. Негласные правила, которые передаются из уст в уста 3. Официально объявленные стандарты поведения 4. Общепринятые, но нигде не зафиксированные правила													
В) Формальные нормы														
Г) Неформальные нормы														
	Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>		А	Б	В	Г								
А	Б	В	Г											
4.	Установите правильную последовательность этапов формирования организационной культуры: А) Закрепление культуры через ритуалы и символы Б) Формирование ценностей и убеждений В) Подбор персонала, соответствующего культуре Г) Социализация новых сотрудников. Ответ запишите в виде последовательности букв слева направо начиная с первого этапа		БВГА	Задание закрытого типа на установление последовательности	2	2	1							
5.	Организационная культура является важным фактором, влияющим на _____ организации.		Эффективность	Задание открытого типа на дополнение	2	2	1							
6.	Опишите, каким образом сильная организационная культура может способствовать достижению стратегических целей компании.		Сильная организационная культура, основанная на разделяемых ценностях и нормах, способствует сплоченности коллектива, повышает	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	1							

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
		мотивацию и вовлеченность сотрудников, обеспечивает единое понимание целей и задач, что в конечном итоге приводит к повышению эффективности деятельности и достижению стратегических целей компании.				
7.	Компания внедрила новую систему премирования, основанную на индивидуальных достижениях. Однако сотрудники продолжают поддерживать старые традиции командной работы и взаимопомощи. Оцените влияние поведения сотрудников на эффективность новой системы премирования (в процентах).	Эффективность может снизиться, в зависимости от силы старых традиций. Без изменений в культуре эффективность снизится на 30-50%.	Задание комбинированного типа: практико-ориентированные задания	2	2	1
8.	Из перечисленных ниже факторов выберите тот, который оказывает наибольшее влияние на формирование организационной культуры: а) Размер компании б) Отрасль деятельности в) Личность лидера г) Экономическая ситуация в стране. Выберите правильный ответ. Выбор ответа обоснуйте.	в) Личность лидера. Лидер задает тон, формирует ценности и демонстрирует своим поведением, какие нормы являются приоритетными. Лидер оказывает прямое влияние на формирование культуры.	Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа	2	2	1
9.	Какие три характеристики отличают сильную организационную культуру? А) Высокая текучесть кадров Б) Четкое разделение труда В) Высокая степень идентификации сотрудников с компанией Г) Разделяемые ценности Д) Слабая система контроля Е) Приверженность инновациям. Выбор ответов обоснуйте.	В, Г, Е. Сильная культура характеризуется высокой лояльностью сотрудников, едиными ценностями, которые разделяют большинство членов организации, и стремлением к развитию и улучшениям.	Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выборов ответов	2	2	1

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы														
10.	Укажите элемент, из нижеперечисленных, который не относится к элементам организационной культуры: А) Символы Б) Ритуалы В) Мифы Г) Балансовый отчет	г) Балансовый отчет	Задание закрытого типа с однозначным выбором варианта ответа	1	1	1														
11.	Из перечисленных ниже элементов отметьте тот, который не является элементом организационной культуры: А) Ценности Б) Нормы В) Технологии Г) Ритуалы	В	Задание закрытого типа с однозначным выбором варианта ответа	1	1	2														
12.	Отметьте, из перечисленных ниже, три элемента, которые относятся к основным проявлениям организационной культуры: А) Символы Б) Финансовые отчеты В) Истории и мифы Г) Герои Д) Маркетинговые стратегии	А, В, Г	Задание закрытого типа с многозначным выбором вариантов ответа	1	1	2														
13.	Установите соответствие между видом нормы и ее характеристикой: <table><tr><th>Вид нормы</th><th>Характеристика</th></tr><tr><td>А) Явно выраженные нормы</td><td>1. Правила, которые не прописаны, но соблюдаются в силу традиций</td></tr><tr><td>Б) Неявно выраженные нормы</td><td>2. Правила и положения, закрепленные в документах</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><td>А</td><td>Б</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	Вид нормы	Характеристика	А) Явно выраженные нормы	1. Правила, которые не прописаны, но соблюдаются в силу традиций	Б) Неявно выраженные нормы	2. Правила и положения, закрепленные в документах	А	Б			А - 2, Б – 1 <table><tr><td>А</td><td>Б</td></tr><tr><td>2</td><td>1</td></tr></table>	А	Б	2	1	Задание закрытого типа на установление соответствия	2	2	2
Вид нормы	Характеристика																			
А) Явно выраженные нормы	1. Правила, которые не прописаны, но соблюдаются в силу традиций																			
Б) Неявно выраженные нормы	2. Правила и положения, закрепленные в документах																			
А	Б																			
А	Б																			
2	1																			
14.	Установите правильную последовательность этапов	ВБАГ	Задание закрытого	2	2	2														

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
	формирования организационной культуры: А) Социализация новых членов Б) Формирование ценностей В) Отбор персонала, соответствующего ценностям Г) Поддержание культуры через коммуникации. Ответ запишите в виде последовательности букв слева направо начиная с первого этапа.		типа на установление последовательности			
15.	Организационная культура выполняет функцию, объединяющую сотрудников вокруг общих целей и ценностей. Эта функция называется...	Интегрирующая	Задание открытого типа на дополнение	2	2	2
16.	Опишите, каким образом истории и мифы, циркулирующие в организации, влияют на формирование организационной культуры.	Истории и мифы транслируют ценности, нормы поведения и образцы для подражания, способствуя укреплению культуры и формированию идентичности сотрудников.	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	2
17.	Компания "Альфа" проводит ежегодные церемонии награждения лучших сотрудников, где вручаются ценные призы и произносятся благодарственные речи от лица руководства. Как называются подобные мероприятия в контексте организационной культуры?	Ритуалы	Задание комбинированного типа: практико-ориентированные задания	2	2	2
18.	Выберите, из перечисленных ниже, фактор, который наиболее точно отражает понятие "ценности" в контексте организационной культуры А) Официальные документы компании Б) Общие убеждения и принципы, разделяемые сотрудниками В) Финансовые показатели деятельности Г) Производственные планы. Выбор ответа обоснуйте.	Б. Ценности определяют, что считается важным и правильным в организации, они направляют поведение сотрудников и способствуют принятию решений сотрудниками с учетом их ценностей.	Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа	2	2	2
19.	Выберите два фактора, которые оказывают	А, В. Понимание миссии	Задание комбинирован	2	2	2

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы
	наибольшее влияние на формирование сильной организационной культуры? А) Чёткое понимание миссии компании Б) Высокая текучесть кадров В) Единые ценности и нормы поведения Г) Изолированность от внешней среды Д) Эффективная система коммуникаций. Выбор ответов обоснуйте.	позволяет сотрудникам видеть смысл своей работы и вносить вклад в общее дело. Единые ценности и нормы способствуют сплоченности и координации усилий.	ного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выборов ответов			
20.	Приведите примеры влияния национальных культурных особенностей на организационную культуру в международных компаниях.	Влияние на стили управления, коммуникацию, принятие решений, отношение к иерархии и времени. Например, в культурах с высокой дистанцией власти может быть более авторитарный стиль управления.	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	
21.	Выберите, из перечисленных ниже, характеристику, которая наиболее точно описывает организационную культуру кланового типа: А) Сильная иерархия, формальные правила и процедуры; Б) Командная работа, лояльность, развитие сотрудников; В) Ориентация на результат, конкуренция, агрессивность; Г) Гибкость, адаптивность, постоянные изменения.	Б	Задание закрытого типа с однозначным выбором варианта ответа	1	1	3
22.	Укажите три фактора, которые характеризуют адхократическую культуру: А) Акцент на контроле и стабильности; Б) Поддержка инноваций и экспериментов; В) Ориентация на внешнюю среду и динамичные изменения; Г) Формализованные процедуры и правила; Д) Поощрение индивидуальной инициативы и риска;	Б, В, Д	Задание закрытого типа с многозначным выбором вариантов ответа	1	1	3

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы																										
	Е) Сильное чувство общности и внутренней сплочённости.																															
23.	Установите правильное соответствие между типом организационной культуры и ее ключевой характеристикой: <table><tr><th>Тип орг. культуры</th><th>Характеристика</th></tr><tr><td>А) Иерархическая культура</td><td>1) Ориентация на конкуренцию и достижение результатов</td></tr><tr><td>Б) Рыночная культура</td><td>2) Акцент на инновациях и адаптации к изменениям</td></tr><tr><td>В) Клановая культура</td><td>3) Фокус на контроле, эффективности и стабильности</td></tr><tr><td>Г) Адхократическая культура</td><td>4) Поддержка команды, сотрудничества и развития сотрудников.</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	Тип орг. культуры	Характеристика	А) Иерархическая культура	1) Ориентация на конкуренцию и достижение результатов	Б) Рыночная культура	2) Акцент на инновациях и адаптации к изменениям	В) Клановая культура	3) Фокус на контроле, эффективности и стабильности	Г) Адхократическая культура	4) Поддержка команды, сотрудничества и развития сотрудников.	А	Б	В	Г					<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>3</td><td>1</td><td>4</td><td>2</td></tr></table>	А	Б	В	Г	3	1	4	2	Задание закрытого типа на установление соответствия	2	2	3
Тип орг. культуры	Характеристика																															
А) Иерархическая культура	1) Ориентация на конкуренцию и достижение результатов																															
Б) Рыночная культура	2) Акцент на инновациях и адаптации к изменениям																															
В) Клановая культура	3) Фокус на контроле, эффективности и стабильности																															
Г) Адхократическая культура	4) Поддержка команды, сотрудничества и развития сотрудников.																															
А	Б	В	Г																													
А	Б	В	Г																													
3	1	4	2																													
24.	Установите правильную последовательность этапов формирования организационной культуры: А) Разработка миссии и ценностей компании Б) Формирование лидерского стиля и системы управления В) Набор и адаптация сотрудников, разделяющих ценности компании Г) Внедрение системы коммуникаций и взаимодействия внутри компании. Ответ запишите в виде последовательности букв слева направо начиная с первого этапа	АБВГ	Задание закрытого типа на установление последовательности	2	2	3																										
25.	Организационная культура типа " _____ " характеризуется высокой степенью гибкости, внешней ориентацией и стремлением к инновациям.	Адхократическая	Задание открытого типа на дополнение	2	2	3																										

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
26.	Опишите, какие преимущества и недостатки имеет рыночная организационная культура в условиях современного бизнеса.	<i>Преимущества:</i> Ориентация на результат, конкурентоспособность, быстрая адаптация к рыночным изменениям. <i>Недостатки:</i> Высокий уровень стресса, возможная потеря фокуса на интересах персонала, краткосрочная перспектива.	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	3
27.	Компания планирует внедрить новую систему управления проектами. По данным опроса, 60% сотрудников предпочитают гибкие методологии, 30% - традиционные, а 10% не имеют предпочтений. Укажите тип организационной культуры, который будет наиболее благоприятен для успешного внедрения изменений.	Адхократия	Задание комбинированного типа: практико-ориентированные задания	2	2	3
28.	Выберите тип организационной культуры, который в типологии К. Камерона и Р. Куинна, характеризуется гибкостью и внешней ориентацией: а) Иерархическая; б) Клановая; в) Рыночная; г) Адхократическая. Выбор ответа обоснуйте.	Г) Адхократическая культура делает ставку на инновации и быструю адаптацию к меняющимся условиям внешней среды, что соответствует гибкости и внешней ориентации.	Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа	2	2	3
29.	Выберите из перечисленных ниже факторов те, которые оказывают большее влияние на формирование организационной культуры А) Личность лидера Б) История компании В) Размер компании Г) Отрасль, в которой работает компания Д) Форма собственности компании Е) Возраст сотрудников. Обоснуйте свой выбор.	А. Б, Г. Личность лидера задает тон и ценности. История компании формирует традиции. Отрасль определяет требования к культуре. Размер, форма собственности и возраст сотрудников также могут влиять, но	Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выборов ответов.	2	2	3

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
		оказывают меньшее влияние.				
30.	Компания столкнулась с застоем в инновациях. Менеджмент осознает, что нужно изменить организационную культуру. Укажите действия, которые менеджменту нужно предпринять для трансформации иерархической культуры в адхократическую. Предложите конкретные действия.	Изменение процессов принятия решений: поощряйте участие всех сотрудников в обсуждении проблем и выработке решений. Развитие лидерства: Обучение руководителей новым стилям лидерства, которые основаны на коучинге и поддержке. Лидеры должны создавать атмосферу доверия, вдохновлять и мотивировать сотрудников. Совершенствование коммуникаций: Формирование открытой и прозрачной коммуникации Использование различных каналов связи, чтобы доносить до сотрудников информацию о ходе изменений, делиться успехами и решать возникающие проблемы. Внедрение новых систем мотивации: Переход от системы вознаграждения за выполнение задач к системе, которая поощряет инновации, командную работу и	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	3

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы														
		достижение целей. Обучение и развитие: Предоставление сотрудникам возможности для обучения и развития, чтобы они могли приобрести новые навыки и знания, необходимые для работы в адхократической культуре.																		
№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы														
31.	Выберите из перечисленных утверждений то, которое наиболее точно определяет понятие "организационная культура": А) Набор правил и положений, регулирующих деятельность организации. Б) Совокупность разделяемых ценностей, убеждений и норм поведения, принятых в организации. В) Стиль управления, принятый в организации. Г) Способ организации рабочих мест и процессов.	Б	Задание закрытого типа с однозначным выбором варианта ответа	1	1	4														
32.	Укажите три элемента, которые обычно составляют основу организационной культуры: А) Технологии, финансы, маркетинг. Б) Ценности, нормы, предположения. В) Стратегия, структура, системы. Г) Лидерство, коммуникации, обучение. Д) Миссия, видение, цели.	Б, Г, Д.	Задание закрытого типа с многозначным выбором вариантов ответа	1	1	4														
33.	Установите правильное соответствие между видом нормы и ее характеристикой: <table><tr><td>Вид нормы</td><td>характеристика</td></tr><tr><td>А) Явные нормы</td><td>1. Правила, не подлежащие обсуждению и обязательные для соблюдения.</td></tr><tr><td>Б) Неявные нормы</td><td></td></tr></table>	Вид нормы	характеристика	А) Явные нормы	1. Правила, не подлежащие обсуждению и обязательные для соблюдения.	Б) Неявные нормы		<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>3</td><td>2</td><td>1</td><td>4</td></tr></table>	А	Б	В	Г	3	2	1	4	Задание закрытого типа на установление соответствия	2	2	4
Вид нормы	характеристика																			
А) Явные нормы	1. Правила, не подлежащие обсуждению и обязательные для соблюдения.																			
Б) Неявные нормы																				
А	Б	В	Г																	
3	2	1	4																	

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы										
	<table><tr><td>В) Центральные нормы</td><td rowspan="2">2. Неписанные правила, передающиеся из поколения в поколение. 3. Письменные правила, которые сообщаются работникам при приеме на работу. 4. Правила, которые второстепенны и не так важны для соблюдения.</td></tr><tr><td>Г) Периферийные нормы</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	В) Центральные нормы	2. Неписанные правила, передающиеся из поколения в поколение. 3. Письменные правила, которые сообщаются работникам при приеме на работу. 4. Правила, которые второстепенны и не так важны для соблюдения.	Г) Периферийные нормы	А	Б	В	Г								
В) Центральные нормы	2. Неписанные правила, передающиеся из поколения в поколение. 3. Письменные правила, которые сообщаются работникам при приеме на работу. 4. Правила, которые второстепенны и не так важны для соблюдения.															
Г) Периферийные нормы																
А	Б	В	Г													
34.	Установите правильную последовательность этапов внедрения изменений в организационную культуру: А) Оценка текущей культуры и выявление проблем. Б) Разработка плана изменений. В) Внедрение изменений и мониторинг. Г) Определение желаемой организационной культуры. Ответ запишите в виде последовательности букв слева направо начиная с первого этапа.	АГБВ	Задание закрытого типа на установление последовательности	2	2	4										
35.	Дополните фразу. Одним из ключевых методов поддержания организационной культуры является _____.	личный пример руководства	Задание открытого типа на дополнение	2	2	4										
36.	Опишите кратко роль лидеров в формировании и поддержании организационной культуры.	Лидеры задают тон, транслируют ценности, создают модели поведения и своим примером демонстрируют соответствие нормам культуры.	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	4										
37.	Компания провела опрос сотрудников, который показал, что 40% из них не	1. Разработка индивидуальных планов развития	Задание комбинированного типа:	2	2	4										

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
	удовлетворены возможностями профессионального развития. Предложите три конкретных мероприятия, которые помогут улучшить ситуацию и укрепить культуру обучения и развития.	для всех сотрудников. 2. Организация внутренних тренингов и семинаров. 3. Создание системы наставничества.	практико-ориентированные задания			
38.	Выберите из перечисленных способов тот, который является наиболее эффективным для трансляции ценностей организационной культуры новым сотрудникам? А) Проведение формальных презентаций. Б) Организация неформальных встреч с ветеранами компании. В) Раздача буклетов с описанием ценностей. Г) Проведение тренингов по корпоративной культуре. Выбор ответа обоснуйте.	Г. Тренинги позволяют интерактивно познакомить сотрудников с ценностями, обсудить их и применить на практике.	Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа	2	2	4
39.	Выберите три действия, которые может предпринять HR-менеджер для укрепления культуры обратной связи в организации: А) Внедрение анонимных опросов. Б) Регулярное проведение встреч "один на один" между руководителями и сотрудниками В) Игнорирование негативных отзывов Г) Поощрение открытого обсуждения проблем и предложений. Д) Введение системы штрафов за критику. Выбор ответов обоснуйте.	А, Б, Г. Анонимные опросы позволяют получить честную обратную связь, встречи "один на один" способствуют открытому диалогу, а поощрение обсуждения создает атмосферу доверия.	Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выборов ответов	2	2	4
40.	Компания столкнулась с ситуацией, когда новые сотрудники быстро увольняются из-за несоответствия декларируемой культуре и реальной практике. Выберите три меры, которые необходимо предпринять для решения этой проблемы: А) Улучшение процесса отбора кандидатов Б) Вовлечение ветеранов компании в процесс адаптации новичков	А, Б, Г. Улучшение отбора позволит находить людей, разделяющих ценности компании. Адаптация, помогающая понять культуру, уменьшит отток сотрудников. Проведение опросов позволит	Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выборов ответов	2	2	4

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы
	В) Игнорирование негативных отзывов уволившихся сотрудников. Г) Проведение регулярных опросов для оценки удовлетворенности сотрудников. Выбор ответов обоснуйте.	предотвратить увольнения.				

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы												
41.	Выберите из перечисленных ниже утверждений то, которое правильно показывает, как организационная культура влияет на эффективность деятельности предприятия: А) Не влияет, это просто набор традиций. Б) Может как повышать, так и понижать эффективность В) Всегда положительно влияет на эффективность. Г) Влияет только на имидж компании, но не на результаты работы.	Б	Задание закрытого типа с однозначным выбором варианта ответа	1	1	5												
42.	Выберите три направления деятельности предприятия, которые наиболее сильно подвержены влиянию организационной культуры: А) Финансовая отчетность, юридические вопросы, логистика Б) Мотивация персонала, инновации, качество продукции. В) Маркетинг, реклама, PR. Г) Производство, закупки, складское хозяйство. Д) Взаимоотношения с поставщиками, ценовая политика, ассортимент.	б	Задание закрытого типа с множественным выбором вариантов ответа	1	1	5												
43.	Установите соответствие между типом организационной культуры по классификации Р. Акоффа и его характеристикой: <table><tr><td>Тип орг. культуры</td><td>Характеристика</td></tr><tr><td>А) Предпринимательская культура</td><td>1. Низкая степень привлечения работников к установлению</td></tr></table>	Тип орг. культуры	Характеристика	А) Предпринимательская культура	1. Низкая степень привлечения работников к установлению	<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>3</td><td>1</td><td>2</td><td>4</td></tr></table>	А	Б	В	Г	3	1	2	4	Задание закрытого типа на установление соответствия	2	2	5
Тип орг. культуры	Характеристика																	
А) Предпринимательская культура	1. Низкая степень привлечения работников к установлению																	
А	Б	В	Г															
3	1	2	4															

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы												
	<table><tr><td>Б) «Партизанский» тип культуры</td><td rowspan="4">целей, высокая степень привлечения к выбору средств</td></tr><tr><td>В) Корпоративный тип культуры</td></tr><tr><td>Г) Консультативный тип культуры</td></tr><tr><td>Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:</td></tr></table> <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	Б) «Партизанский» тип культуры	целей, высокая степень привлечения к выбору средств	В) Корпоративный тип культуры	Г) Консультативный тип культуры	Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:	А	Б	В	Г								
Б) «Партизанский» тип культуры	целей, высокая степень привлечения к выбору средств																	
В) Корпоративный тип культуры																		
Г) Консультативный тип культуры																		
Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:																		
А	Б	В	Г															
44.	Установите правильную последовательность этапов оценки влияния организационной культуры на эффективность деятельности: А) Анализ финансовых показателей. Б) Сбор данных об организационной культуре (опросы, интервью, наблюдения). В) Сопоставление данных об организационной культуре и эффективности. Г) Формулировка выводов и рекомендаций. Ответ запишите в виде последовательности букв слева направо начиная с первого этапа.	БАВГ	Задание закрытого типа на установление последовательности	2	2	5												
45.	Эффективная организационная культура способствует повышению _____ персонала.	вовлеченности / лояльности	Задание открытого типа на дополнение	2	2	5												

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
46.	Объясните, может ли сильная организационная культура стать барьером для изменений и адаптации к новым условиям.	Сильная культура может формировать ригидность, консервативность мышления и неприятие новых идей, если они противоречат устоявшимся ценностям и нормам.	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	5
47.	Компания планирует внедрить новую технологию, которая требует от сотрудников высокой степени самостоятельности и ответственности. Однако существующая организационная культура ориентирована на строгий контроль и подчинение. Предложите три действия, которые помогут изменить культуру и успешно внедрить технологию.	1) Проведение тренингов для развития навыков самостоятельности и ответственности. 2) Изменение системы мотивации и поощрение инициативы. 3) Создание пилотных проектов, где сотрудники смогут проявить самостоятельность и получить обратную связь.	Задание комбинированного типа: практико-ориентированные задания	2	2	5
48.	Выберите из перечисленных показателей тот, который наиболее точно отражает влияние организационной культуры на производительность труда: А) Объем продаж. Б) Текучесть кадров. В) Прибыль на одного сотрудника. Г) Количество рекламаций от клиентов. Выбор ответа обоснуйте.	Б. Высокий показатель текучести кадров может свидетельствовать о неблагоприятной организационной культуре, которая негативно влияет на лояльность и приверженность сотрудников.	Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа	2	2	5
49.	Выберите три фактора, которые могут указывать на то, что организационная культура негативно влияет на инновационную деятельность: А) Отсутствие формальных правил и процедур. Б) Страх совершить ошибку В) Недостаток финансирования Г) Отсутствие поддержки руководства новых идей Д) Жесткая иерархия и формализм. Выбор ответов обоснуйте.	Б, Г, Д. Страх ошибки сдерживает попытки внедрения нового, «инициатива наказуема». Отсутствие поддержки и жесткая иерархия подавляют инициативу и творчество, что препятствует инновациям.	Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выборов ответов	2	2	5

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы														
50.	Компания планирует стратегическое изменение, которое потребует значительной перестройки организационной культуры. Определите три шага, которые следует предпринять руководству на начальном этапе: А) Игнорировать сопротивление сотрудников. Б) Четко сформулировать цели и задачи изменений. В) Вовлечь сотрудников в процесс планирования изменений. Г) Обеспечить открытую коммуникацию и обратную связь. Д) Сократить расходы на обучение и развитие. Выбор ответов обоснуйте.	Б, В, Г. Четкие, понятные цели сплачивают коллектив, что будет способствовать успеху изменений. Вовлеченность и коммуникация снижают сопротивление изменениям и повышают вероятность их успешного внедрения.	Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выбор	2	2	6														
№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы														
51.	Из перечисленных ниже уровней анализа выберите тот, который не является основным уровнем анализа организационного поведения: А) Индивидуальный Б) Экономический В) Организационный Г) Групповой	Б) Экономический	Задание закрытого типа с однозначным выбором варианта ответа	1	1	6														
52.	Укажите три фактора, которые оказывают наибольшее влияние на организационную культуру организации: А) Лидерство Б) Технологии В) Рыночная конъюнктура Г) Коммуникации Д) Ценности	А, Г, Д	Задание закрытого типа с многозначным выбором вариантов ответа	1	1	6														
53.	Установите правильное соответствие между видом нормы и ее характеристикой: <table><tr><td>Вид нормы</td><td>Характеристика</td></tr><tr><td>А) Формальная норма</td><td>1) Написанные правила и процедуры организации</td></tr><tr><td>Б) Неформальная норма</td><td></td></tr></table>	Вид нормы	Характеристика	А) Формальная норма	1) Написанные правила и процедуры организации	Б) Неформальная норма		<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>	А	Б	В	Г	1	2	3	4	Задание закрытого типа на установление соответствия	2	2	6
Вид нормы	Характеристика																			
А) Формальная норма	1) Написанные правила и процедуры организации																			
Б) Неформальная норма																				
А	Б	В	Г																	
1	2	3	4																	

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы														
	<table border="1"><tr><td>В) Центральная норма</td><td>2) Негласные правила поведения, принятые в группе</td></tr><tr><td>Г) Периодическая норма</td><td>3) Нормы, нарушение которых влечет серьезные санкции</td></tr><tr><td></td><td>4) Нормы, нарушение которых влечет незначительное порицание</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table border="1"><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	В) Центральная норма	2) Негласные правила поведения, принятые в группе	Г) Периодическая норма	3) Нормы, нарушение которых влечет серьезные санкции		4) Нормы, нарушение которых влечет незначительное порицание	А	Б	В	Г									
В) Центральная норма	2) Негласные правила поведения, принятые в группе																			
Г) Периодическая норма	3) Нормы, нарушение которых влечет серьезные санкции																			
	4) Нормы, нарушение которых влечет незначительное порицание																			
А	Б	В	Г																	
54.	Установите правильную последовательность этапов процесса восприятия информации: А) Интерпретация Б) Отбор В) Структурирование Г) Воспроизведение Ответ запишите в виде последовательности букв слева направо начиная с первого этапа.	БВАГ	Задание закрытого типа на установление последовательности	2	2	6														
55.	Дополните фразу. Одним из ключевых элементов организационного поведения является _____.	мотивация	Задание открытого типа на дополнение	2	2	6														
56.	Опишите основные отличия между теорией Х и теорией Y Дугласа Мак Грегора.	Теория Х предполагает, что сотрудники ленивы, стремятся избежать работу, поэтому нуждаются в контроле, в то время как теория Y предполагает, что сотрудники мотивированы,	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	6														

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
		берут на себя ответственность, проявляют инициативу, способны к самоконтролю и творчеству.				
57.	Компания планирует внедрить новую систему мотивации. По оценкам, это приведет к увеличению производительности на 15%. Сейчас средняя производительность сотрудника – 50 единиц продукции в день. Сколько единиц продукции в день составит средняя производительность после внедрения новой системы? Ответ запишите с точностью до целого числа.	58	Задание комбинированного типа: практико-ориентированные задания	2	2	6
58.	Выберите из перечисленных подходов к лидерству тот, который является наиболее эффективным в условиях высокой неопределенности: А) Авторитарный Б) Демократический В) Транзакционный Г) Трансформационный Выбор ответа обоснуйте.	Г) Трансформационный. Трансформационные лидеры вдохновляют и мотивируют сотрудников на достижение общих целей, что особенно важно в условиях неопределенности, когда необходимо быстро адаптироваться к изменениям.	Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа	2	2	6
59.	Выберите, из перечисленных ниже, три характеристики присущи эффективной команде: А) Единообразие мышления Б) Четкие роли и обязанности В) Открытая коммуникация Г) Отсутствие конфликтов Д) Взаимное доверие Выбор ответов обоснуйте.	Б, В, Е. Четкие роли и обязанности обеспечивают каждому члену команды понимание своей ответственности и вклада в общий результат. Открытая коммуникация способствует обмену информацией, решению проблем и укреплению взаимопонимания. Взаимное доверие создает атмосферу психологической	Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выборов ответов	2	2	6

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы												
		безопасности, в которой члены команды могут свободно выражать свои мнения и идеи.																
60.	Определите, к каким структурным элементам организационного поведения относятся следующие понятия: Мотивация Лидерство Коммуникация Принятие решений Обучение Конфликт	Мотивация – на уровне индивида. Лидерство – Групповой уровень. Коммуникация – групповой и организационный уровни. Принятие решений – организационный. Обучение – индивидуальный и групповой уровни. Конфликт групповой и организационный уровни.	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	6												
61.	Что из перечисленного НЕ является важным фактором, влияющим на индивидуальное поведение на рабочем месте? А) Интеллект Б) Цвет глаз В) Возраст Г) Личностные качества	Б	Задание закрытого типа с однозначным выбором варианта ответа	1	1	7												
62.	Выберите, из перечисленных ниже факторов, три, которые согласно модели "Большой пятерки" (Big Five), описывают личность человека: А) Экстраверсия Б) Тревожность В) Доброжелательность Г) Сознательность Д) Интроверсия Е) Открытость новому	А, В, Е	Задание закрытого типа с многозначным выбором вариантов ответа	1	1	7												
63.	Установите правильное соответствие между типом темперамента и его характеристикой: <table><tr><td>Тип темперамента</td><td>Характеристика</td></tr><tr><td>А) Холерик Б) Сангвиник В) Флегматик Г) Меланхолик</td><td>1. Спокойный, уравновешенный 2. Эмоциональный, легко ранимый</td></tr></table>	Тип темперамента	Характеристика	А) Холерик Б) Сангвиник В) Флегматик Г) Меланхолик	1. Спокойный, уравновешенный 2. Эмоциональный, легко ранимый	<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>3</td><td>4</td><td>1</td><td>2</td></tr></table>	А	Б	В	Г	3	4	1	2	Задание закрытого типа на установление соответствия	2	2	7
Тип темперамента	Характеристика																	
А) Холерик Б) Сангвиник В) Флегматик Г) Меланхолик	1. Спокойный, уравновешенный 2. Эмоциональный, легко ранимый																	
А	Б	В	Г															
3	4	1	2															

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы												
	<table border="1"><tr><td></td><td>3. Активный, энергичный</td></tr><tr><td></td><td>4. Живой, общительный</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table border="1"><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>		3. Активный, энергичный		4. Живой, общительный	А	Б	В	Г									
	3. Активный, энергичный																	
	4. Живой, общительный																	
А	Б	В	Г															
64.	Установите правильную последовательность этапов процесса восприятия информации: А) Интерпретация Б) Внимание В) Организация Г) Ощущение	ГБВА	Задание закрытого типа на установление последовательности	2	2	7												
65.	Дополните фразу. В организационном поведении под ценностями подразумеваются _____.	Убеждения	Задание открытого типа на дополнение	2	2	7												
66.	Прочитайте текст задания и дайте развернутый ответ. Опишите две основные ошибки атрибуции, которые могут возникать при оценке поведения сотрудников.	Фундаментальная ошибка атрибуции – склонность переоценивать влияние личных качеств (внутренних факторов) и недооценивать влияние ситуационных (внешних факторов) при объяснении поведения других людей. Например, если сотрудник опаздывает на работу, руководитель, совершающий фундаментальную ошибку атрибуции, может сразу сделать вывод о его безответственности, не принимая во внимание возможные внешние факторы, такие как пробки или семейные обстоятельства. Это может приводить к несправедливой	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	7												

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
		оценке и негативному отношению к сотруднику. Ошибка в пользу себя Склонность приписывать свои успехи внутренним факторам (например, своим способностям, усилиям), а свои неудачи – внешним факторам (например, обстоятельствам, невезению, действиям других людей). В контексте оценки сотрудников: Сотрудник может объяснять свои успехи своим талантом и трудолюбием, а неудачи – некомпетентностью коллег или неблагоприятными условиями работы. В то же время, оценивая других, он может приписывать их успехи везению, а неудачи – их личным недостаткам. Это может искажать объективную оценку, приводить к конфликтам и несправедливости.				
67.	Сотрудник утверждает, что он закончил задачу на 2 дня раньше срока, потому что у него отличные навыки. Другой сотрудник считает, что задачу выполнили быстро, потому что задание было очень простое. Какой тип атрибуции демонстрирует каждый сотрудник?	1. Внутренняя (диспозиционная): приписывает поведение личным качествам, таким, как способности, мотивы, убеждения. 2. Внешняя (ситуационная): приписывает поведение внешним факторам, таким как обстоятельства, задачи,	Задание комбинированного типа: практико-ориентированные задания	2	2	7

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
		социальное давление, случай.				
68.	Выберите фактор, из перечисленных, который оказывают наибольшее влияние на формирование отношения человека к работе: А) Уровень заработной платы Б) Возможности карьерного роста В) Межличностные отношения с коллегами Г) Все вышеперечисленное. Обоснуйте свой выбор.	Г. Все перечисленные факторы вносят вклад в формирование отношения к труду. Только вклад разный, одни в большей степени, чем другие	Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа	2	2	7
69	Выберите, из перечисленных утверждений, которые характеризуют высокую степень вовлеченности в работу: А) Энтузиазм Б) Профессиональный скептицизм В) Чувство гордости за свою работу Г) Отсутствие интереса к результатам Д) Самоотдача в работе Е) Преданность организации. Обоснуйте свой выбор.	А, В, Д, Е. Данные утверждения отражают эмоциональную связь сотрудника с работой, и, следовательно, высокую степень его вовлеченности.	Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выборов ответов	2	2	7
70.	Опишите три способа, которые менеджер может использовать для повышения мотивации сотрудников, основываясь на понимании индивидуальных различий в их подходах к работе.	1. Индивидуализировать систему поощрений и признания. Менеджер должен выявлять, что именно мотивирует каждого конкретного сотрудника. Например: гибкий график работы. 2. Адаптировать стиль управления. Разные сотрудники нуждаются в разном уровне контроля, поддержки и обратной связи. Менеджер должен адаптировать свой стиль управления к индивидуальным потребностям каждого сотрудника. 3. Создание персонализирован	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	7

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы																		
		ных возможностей для развития. Предоставление сотрудникам возможностей для развития и обучения, которые соответствуют их карьерным целям, интересам.																						
71.	Выберите утверждение, которое в большей степени раскрывает понятие «мотивация»: А) Процесс побуждения к действию для достижения целей. Б) Состояние покоя и удовлетворенности. В) Внешнее принуждение к выполнению задач. Г) Автоматическое выполнение рутинных операций.	А	Задание закрытого типа с однозначным выбором варианта ответа	1	1	8																		
72.	Выберите три фактора, которые могут влиять на мотивацию сотрудника: А) Размер заработной платы. Б) Благоприятные условия труда. В) Возможность карьерного роста. Г) Строгий контроль со стороны руководства. Е) Признание достижений.	А, Б, Е	Задание закрытого типа с многозначным выбором вариантов ответа	1	1	8																		
73.	Установите соответствие между теорией мотивации и её основным положением: <table><tr><th>Теория мотивации</th><th>Основные положения</th></tr><tr><td>А) Теория иерархии потребностей Маслоу</td><td>1) Мотивация зависит от восприятия сотрудником своего соотношения затраченных усилий и полученного вознаграждения и такого же соотношения у других сотрудников (референтов).</td></tr><tr><td>Б) Теория двух факторов Герцберга</td><td>2) Мотивация определяется ожиданиями сотрудника относительно результатов</td></tr><tr><td>В) Теория ожиданий Врума</td><td></td></tr><tr><td>Г) Теория справедливости Адамса</td><td></td></tr></table>	Теория мотивации	Основные положения	А) Теория иерархии потребностей Маслоу	1) Мотивация зависит от восприятия сотрудником своего соотношения затраченных усилий и полученного вознаграждения и такого же соотношения у других сотрудников (референтов).	Б) Теория двух факторов Герцберга	2) Мотивация определяется ожиданиями сотрудника относительно результатов	В) Теория ожиданий Врума		Г) Теория справедливости Адамса		<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>3</td><td>4</td><td>2</td><td>1</td></tr></table>	А	Б	В	Г	3	4	2	1	Задание закрытого типа на установление соответствия	2	2	8
Теория мотивации	Основные положения																							
А) Теория иерархии потребностей Маслоу	1) Мотивация зависит от восприятия сотрудником своего соотношения затраченных усилий и полученного вознаграждения и такого же соотношения у других сотрудников (референтов).																							
Б) Теория двух факторов Герцберга	2) Мотивация определяется ожиданиями сотрудника относительно результатов																							
В) Теория ожиданий Врума																								
Г) Теория справедливости Адамса																								
А	Б	В	Г																					
3	4	2	1																					

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы									
	<table border="1"><tr><td></td><td>своего труда и ценности этих результатов. 3) Потребности человека организованы в иерархическую структуру, где более высокие потребности не могут быть удовлетворены, пока не удовлетворены более низкие. 4) Факторы, вызывающие удовлетворение от работы (мотиваторы), отличаются от факторов, вызывающих неудовлетворение</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: А) Б) В) Г) <table border="1"><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>		своего труда и ценности этих результатов. 3) Потребности человека организованы в иерархическую структуру, где более высокие потребности не могут быть удовлетворены, пока не удовлетворены более низкие. 4) Факторы, вызывающие удовлетворение от работы (мотиваторы), отличаются от факторов, вызывающих неудовлетворение	А	Б	В	Г								
	своего труда и ценности этих результатов. 3) Потребности человека организованы в иерархическую структуру, где более высокие потребности не могут быть удовлетворены, пока не удовлетворены более низкие. 4) Факторы, вызывающие удовлетворение от работы (мотиваторы), отличаются от факторов, вызывающих неудовлетворение														
А	Б	В	Г												
74.	Установите правильную последовательность этапов процесса мотивации: А) Оценка результатов Б) Выбор способа достижения цели В) Формирование потребности Г) Достижение цели Ответ запишите в виде последовательности букв слева направо начиная с первого этапа	ВБГА	Задание закрытого типа на установление последовательности	2	2	8									
75.	Дополните фразу. Согласно теории справедливости, мотивация работников зависит от их восприятия _____ по отношению к своим коллегам.	справедливости	Задание открытого типа на дополнение	2	2	8									
76.	Опишите, каким образом можно создать мотивирующую рабочую среду для сотрудников.	Мотивирующая рабочая среда включает в себя возможности для роста и развития, признание достижений,	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	8									

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
		интересные и сложные задачи, автономию в работе, позитивную атмосферу, справедливую оплату труда и возможность влиять на принятие решений.				
77.	Компания планирует ввести систему премирования для отдела продаж. Общий годовой фонд премирования составляет 500 000 рублей. В отделе работает 10 человек. Какую сумму в среднем получит каждый сотрудник, если премия будет распределена равномерно? Итоговый ответ представить в виде целого числа.	50000	Задание комбинированного типа: практико-ориентированные задания	2	2	8
78.	Выберите из перечисленных стратегий мотивации ту, которая наиболее эффективна для мотивации сотрудников, работающих на сдельной оплате труда? А) Фиксированная заработная плата, не зависящая от объема работы. Б) Предоставление возможности выбора задач. В) Увеличение размера оплаты за каждую выполненную единицу продукции. Г) Строгий контроль за каждым этапом работы. Обоснуйте свой выбор.	В. Увеличение размера оплаты за каждую выполненную единицу продукции напрямую связывает усилия сотрудника и его вознаграждение, что является мощным стимулом для повышения производительности.	Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа	2	2	8
79.	Выберите из перечисленных мер те, которые могут способствовать повышению мотивации сотрудников к обучению и развитию: А) Оплата обучения за счет компании. Б) Возможность применять полученные знания на практике. В) Отсутствие обратной связи по результатам обучения. Г) Принудительное обучение без учета интересов сотрудников. Д) Предоставление карьерных возможностей после обучения. Е) Признание и поощрение за успешное завершение обучения.	А, Б, Д, Е. Оплата обучения снимает финансовый барьер. Возможность применения знаний делает обучение более значимым. Карьерные перспективы мотивируют к развитию. Признание достижений подкрепляет мотивацию к дальнейшему обучению.	Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выборов ответов	2	2	3

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы												
	(Выберите несколько вариантов и обоснуйте свой выбор)																	
80.	При создании мотивирующей работы необходимо учитывать индивидуальные особенности, цели, ценности и потребности каждого сотрудника, поскольку мотивация в значительной степени зависит от...	Субъективного восприятия	Задание открытого типа на дополнение	2	2	8												
81.	Из перечисленных источников власти выберите тот, который является источником власти, основанным на восприятии человеком, что другой имеет право отдавать приказы: А) Власть принуждения б) Власть вознаграждения в) Законная власть г) Экспертная власть	в) Законная власть	Задание закрытого типа с однозначным выбором варианта ответа	1	1	9												
82..	Из перечисленных факторов выберите те, которые способствуют повышению вовлеченности персонала: А) Четкое понимание целей и задач Б) Отсутствие обратной связи от руководства В) Возможность профессионального развития Г) Признание и вознаграждение за достижения д) Недостаточная автономия в работе	А. Четкое понимание целей и задач. В. Возможность профессионального развития. Г) Признание и вознаграждение за достижения	Задание закрытого типа с многозначным выбором вариантов ответа	1	1	9												
83.	Установите правильное соответствие между видом власти и ее характеристикой: <table><tr><th>Вид власти</th><th>Характеристика</th></tr><tr><td>А) Власть принуждения Б) Власть вознаграждения В) Экспертная власть Г) Референтная власть</td><td>1. Основана на обладании специальным знанием и навыками. 2. Основана на страхе и способности наказывать или создавать неприятные последствия. 3. Основана на возможности предоставлять желаемые</td></tr></table>	Вид власти	Характеристика	А) Власть принуждения Б) Власть вознаграждения В) Экспертная власть Г) Референтная власть	1. Основана на обладании специальным знанием и навыками. 2. Основана на страхе и способности наказывать или создавать неприятные последствия. 3. Основана на возможности предоставлять желаемые	А) 2 Б) 3 В) 1 Г) 4 <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>2</td><td>3</td><td>1</td><td>4</td></tr></table>	А	Б	В	Г	2	3	1	4	Задание закрытого типа на установление соответствия	2	2	9
Вид власти	Характеристика																	
А) Власть принуждения Б) Власть вознаграждения В) Экспертная власть Г) Референтная власть	1. Основана на обладании специальным знанием и навыками. 2. Основана на страхе и способности наказывать или создавать неприятные последствия. 3. Основана на возможности предоставлять желаемые																	
А	Б	В	Г															
2	3	1	4															

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы									
	<table border="1"><tr><td></td><td>ресурсы и выгоды. 4. Основана на личном обаянии и идентификации с лидером.</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table border="1"><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>		ресурсы и выгоды. 4. Основана на личном обаянии и идентификации с лидером.	А	Б	В	Г								
	ресурсы и выгоды. 4. Основана на личном обаянии и идентификации с лидером.														
А	Б	В	Г												
84.	Установите правильную последовательность этапов внедрения системы делегирования полномочий: А) Определение задач и результатов Б) Выбор сотрудника для делегирования В) Предоставление ресурсов и поддержки Г) Оценка результатов и обратная связь Ответ запишите в виде последовательности букв слева направо начиная с первого этапа	АБВГ	Задание закрытого типа на установление последовательности	2	2	9									
85.	Дополните фразу. Лидерство, основанное на вдохновении и мотивации сотрудников посредством видения и ценностей, называется...	Трансформационным	Задание открытого типа на дополнение	2	2	9									
86.	Опишите основные различия между понятиями "руководство" и "лидерство".	Руководство - это формальная роль, связанная с властью и контролем для достижения организационных целей. Лидерство - это способность вдохновлять и мотивировать других, независимо от формальной должности. Лидер может быть не руководителем, и наоборот.	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	9									
87.	Прочитайте текст задачи и решите ее. В компании	240000	Задание комбинированное	2	2	9									

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
	"Альфа" средняя заработная плата сотрудника составляет 50 000 рублей. В результате внедрения программы вовлеченности персонала производительность труда увеличилась на 15%, что принесло дополнительную прибыль в размере 1 200 000 рублей. Определите, сумму, которую можно выделить на премирование сотрудников, если компания готова распределить 20% от дополнительной прибыли. Ответ запишите с точностью до целого числа.		анного типа: практико-ориентированные задания			
88.	Выберите подходов к управлению, который наиболее эффективно способствует вовлеченности персонала: А) Авторитарный Б) Демократический В) Бюрократический Г) Патерналистский. Обоснуйте выбор ответа.	Б. Демократический. Демократический подход предполагает участие сотрудников в выработке и принятии решений, что повышает их чувство ответственности и значимости, а также способствует взаимному доверию и сотрудничеству.	Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа	2	2	9
89.	Какие факторы могут препятствовать успешному делегированию полномочий? А) Недоверие к сотрудникам Б) Четкое определение ответственности В) Страх потери контроля Г) Отсутствие четких инструкций и ожиданий Д) Предоставление достаточной автономии. Обоснуйте свой выбор.	А, В, Г. Недоверие парализует процесс делегирования, руководитель считает, что подчиненные не сделают, как он сам. Страх потери контроля создает излишнее дублирование, проверки. Отсутствие четких инструкций ведет к неэффективному выполнению задач и демотивации персонала.	Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выборов ответов	2	2	9
90	Опишите конкретные шаги, которые может предпринять руководитель для создания культуры наделения властью в организации?	1. Обеспечить помощь в достижении высокого уровня		3	2	9

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы												
		рабочих знаний и навыков. 2. Расширить функций контроля сотрудников. 3. Ознакомлять работников с образцами успешных ролевых моделей поведения. 4. Обеспечивать эмоциональную поддержку. 5. Поощрение инициативы и самостоятельность и. обратной связи. 6. Признание и вознаграждение за достижения. 7. Создание атмосферы доверия и сотрудничества.																
91.	Выберите из перечисленных факторов тот, который является обязательным признаком группы: А) Общая цель Б) Формальный лидер В) Членство не менее 5 человек Г) Наличие письменных правил.	А	Закрытый тип с однозначным выбором варианта ответа	1	1	10												
92.	Выберите, из перечисленных ниже, три фактора, которые наиболее важны для эффективной командной работы: А) Конфликты между участниками Б) Четко определенные роли и обязанности В) Открытая коммуникация Г) Общая ответственность Д) Минимальное разнообразие навыков	Б, В, Г	Закрытый тип с многозначным выбором вариантов ответа	1	1	10												
93.	Установите соответствие между видом нормы и ее характеристикой: <table><tr><td>Вид нормы</td><td>Характеристика</td></tr><tr><td>А) Нормы производительности Б) Нормы внешнего вида</td><td>1) Определяют, как члены группы должны одеваться и представлять себя.</td></tr></table>	Вид нормы	Характеристика	А) Нормы производительности Б) Нормы внешнего вида	1) Определяют, как члены группы должны одеваться и представлять себя.	<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>2</td><td>1</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>	А	Б	В	Г	2	1	3	4	Закрытый тип на установление соответствия	2	2	10
Вид нормы	Характеристика																	
А) Нормы производительности Б) Нормы внешнего вида	1) Определяют, как члены группы должны одеваться и представлять себя.																	
А	Б	В	Г															
2	1	3	4															

№ задания	Содержание задания и варианты ответа		Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности и (балл)	№ Темы								
	В) Социальные нормы Г) Нормы распределения ресурсов 2) Регулируют объем работы, скорость и качество выполнения задач. 3) Определяют правила взаимодействия между членами группы. 4) Устанавливают, как ресурсы (деньги, оборудование и т.д.) распределяются между членами группы.														
	Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>		А	Б	В	Г									
А	Б	В	Г												
94.	Установите правильную последовательность этапов формирования команды по Б. Такману: А) Шторм Б) Нормирование В) Формирование Г) Исполнение Д) Завершение Ответ запишите в виде последовательности букв слева направо начиная с первого этапа.		ВАБГД	Задание закрытого типа на установление последовательности	2	2	10								
95.	Дополните фразу. Для повышения сплоченности команды важно создание чувства _.		Единства/принадлежности	Задание открытого типа на дополнение	2	2	10								
96.	Опишите, как правильно и какой последовательности разрешать конфликт в команде. Дайте развернутый ответ.		1. Определите суть конфликта, выслушав все стороны. 2. Найдите общие точки соприкосновения и цели. 3. Предложите варианты решения,	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	10								

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
		устраивающие все стороны. 4. Примите компромиссное решение и разработайте план действий.				
97.	В команде из 5 человек необходимо распределить 100 единиц ресурса пропорционально вкладу каждого участника. Вклад участников оценивается следующим образом: 15, 20, 25, 15, 25. Сколько единиц ресурса получит участник, вклад которого равен 20?	20	Задание комбинированного типа: практико-ориентированные задания	2	2	10
98.	Укажите стиль лидерства, который наиболее эффективен для команды, работающей над инновационным проектом: А) Авторитарный Б) Демократический В) Либеральный Г) Бюрократический Выбор ответа обоснуйте.	Б. Демократический Данный стиль предполагает вовлечение всех членов команды в процесс принятия решений, что способствует генерации новых идей и повышению креативности.	Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием выбора ответа	2	2	10
99.	Какие три характеристики наиболее важны для эффективного лидера команды? А) Умение делегировать задачи Б) Неумение слушать других В) Эмпатия Г) Умение мотивировать Д) Избегание конфликтов Выбор ответов обоснуйте.	А, В, Г. Делегирование способствует развитию членов команды и распределению нагрузки. Эмпатия позволяет лидеру понимать поведение и потребности членов команды, что создает доверительную атмосферу. Умение мотивировать вдохновляет команду на достижение целей.	Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выборов ответов	2	2	10
100.	Приведите пример успешной командной работы в реальной жизни и объясните, что сделало эту команду успешной. Дайте развернутое описание.	Команда разработчиков программного обеспечения, создавшая новый инновационный продукт. Успех был достигнут благодаря четкому распределению	Задание открытого типа с развернутым ответом	2	2	10

№ задания	Содержание задания и варианты ответа	Ответ на задание	Тип задания	Время выполнения задания, мин	Уровень сложности (балл)	№ Темы
		ролей, эффективной коммуникации, общей цели и сильным лидерским качествам руководителя проекта.)				

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процессы формирования компетенций

3.1 Характеристика процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценивание знаний, умений, навыков и опыта деятельности проводятся на основе сведений, приводимых в матрице соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения.

Цель текущего контроля успеваемости по учебным дисциплинам в семестре – проверка приобретаемых обучающимися знаний, умений, навыков в контексте формирования установленных образовательной программой компетенций в течение семестра. Текущий контроль осуществляется через систему оценки преподавателем всех видов работ обучающихся, предусмотренных рабочей программой дисциплины и учебным планом.

3.2 Критерии и шкала оценивания результатов изучения дисциплины во время занятий (текущий контроль успеваемости)

Критерии оценки тестовых заданий

Количество верных ответов:

86 – 100% - оценка «отлично» (глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, усвоивший взаимосвязь основных понятий дисциплины; способный самостоятельно приобретать новые знания и умения; способный самостоятельно использовать углубленные знания);

71 – 85% ответов – оценка «хорошо» (полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, показывающий систематический характер знаний по дисциплине и способный к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшего обучения в вузе и в будущей профессиональной деятельности);

50 - 70% ответов – оценка «удовлетворительно» (обнаруживший знание основного учебно–программного материала в объеме, необходимом для дальнейшего обучения, выполняющего задания, предусмотренные программой, допустившим неточности в ответе, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения);

менее 50% ответов – оценка «неудовлетворительно» (имеющему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий)

3.3. Критерии и шкала оценивания результатов изучения дисциплины на промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация результатов изучения дисциплины проводится в виде зачета.

Основанием для определения оценки на зачете служит уровень освоения обучающимся материала и формирования компетенция, предусмотренных учебным планом.

Успеваемость на зачете определяется оценками: зачтено; не зачтено.

Оценка	Критерии оценивания	Балльно-рейтинговая оценка
«Зачтено»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины на 51-100 % и показал хорошие знания изученного учебного материала, логично и последовательно изложил и полностью раскрыл смысл предлагаемого вопроса; продемонстрировал умение применить	51-100

	теоретические знания для решения практической задачи; выполнил все контрольные задания, предусмотренные рабочей программой дисциплины	
«Не зачтено»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины менее чем на 51% и при ответе на предлагаемый вопрос выявились существенные пробелы в знаниях учебного материала, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение практической задачи; не в полном объеме выполнил все контрольные задания, предусмотренные рабочей программой дисциплины	0- 50