

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Гарант Максим Алексеевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 28.06.2023 18:22:38  
Уникальный программный ключ:  
7708e7a47e66a8ee02711b298d7e78bd1e40bf88

Приложение  
к рабочей программе дисциплины

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **Организационная культура и организационное поведение**

---

*(наименование дисциплины(модуля))*

Направление подготовки / специальность

**38.03.03 Управление персоналом**

*(код и наименование)*

Направленность (профиль)/специализация

**Управление человеческими ресурсами**

*(наименование)*

## Содержание

1. Пояснительная записка.
2. Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций.
3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации.

## 1. Пояснительная записка

Цель промежуточной аттестации – оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Формы промежуточной аттестации: *зачет, 7 семестр, экзамен, 8 семестр*

### Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код и наименование компетенции
ОПК-3. Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;
ОПК-3.3. Оценивает организационные и социальные последствия реализации стратегии управления персоналом

### Результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные материалы(семестр 7,8)
ОПК-3.3. Оценивает организационные и социальные последствия реализации стратегии управления персоналом	Обучающийся знает Классификацию и типологию организационных культур в различных отраслях экономики. Структуру и методологию развития организационной культуры на предприятии. Методологию объяснения, прогнозирования и регулирования организационного поведения персонала, на основе действующей организационной культуры предприятия.	Вопросы (№1-20)
	Обучающийся умеет: Разрабатывать документы по развитию организационной культуры на предприятии. Развивать структуру действующих экономических и социально-психологических стимулов по управлению персоналом в контексте организационной культуры. Разрабатывать мероприятия по приведению в соответствие стратегии управления персоналом целям, задачам и миссии организации.	Задания (№ 21-41)
	Обучающийся владеет навыками: Приведения стратегии управления персоналом в соответствии со стратегией организации на основе действующей орг. культуры и поведения персонала. Оформления документации по стратегии управления персоналом в контексте действующей организационной культуры и соответствующего поведения персонала. Осуществления социально-экономическую оценку организационных и социальных последствий реализации стратегии управления персоналом	Задания (№ 42-49)

Промежуточная аттестация (зачет) проводится в одной из следующих форм:

- 1) собеседование;
- 2) выполнение заданий в ЭИОС СамГУПС.

## 2. Типовые<sup>1</sup> контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций

### 2.1 Типовые вопросы (тестовые задания) для оценки образовательного результата

Проверяемый образовательный результат:

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
ОПК-3.3. Оценивает организационные и социальные последствия реализации стратегии персоналом	Обучающийся знает: структуру делового общения; основные понятия и базовые элементы организации труда персонала; формы и виды разделения и кооперации труда; основные характеристики работы и рабочего места.

#### **Примерные задания:**

- По теории «Х» МакГрегора человек  
А) имеет врожденную антипатию к труду;  
Б) нуждается в принуждении к труду;  
В) предпочитает, чтобы им руководили;  
Г) все ответы верны.
- Для теории «У» МакГрегора характерно  
А) человек пытается улизнуть от труда;  
Б) недостаточно тщеславия;  
В) работа естественна, как игра;  
Г) все ответы верны.
- Для какой теории Дугласа Макгрегора характерно утверждение: “Труд также естественен для человека, как игра или отдых”?  
а) для теории Х;  
б) для теории У.
- Философия ОП организации это:  
А) Формальные отношения между людьми  
Б) Технологическое обеспечение  
В) это комплекс предположений и убеждений руководителей и управленцев организации относительно реального состояния дел компании и задач ее производственной деятельности, а также возможной идеальной системы.  
Г) Нет правильного ответа
- Бихевиористские науки  
А) изучают технику  
Б) посвящены документоведению  
В) систематизируют знания о характере и причинах поступков людей  
Г) Нет правильного ответа
- С помощью какого понятия, на ваш взгляд, нельзя охарактеризовать любую организацию?  
А) социальной системы;  
Б) взаимного интереса;  
В) восприятия событий;  
Г) этических принципов.
- Целостный человек в единстве его индивидуальных способностей и выполняемых им социальных функций, совокупность социально-психологических свойств человека, выражающих то, что объединяет человека с обществом и характеризует его как члена макросоциума представляет собой понятие  
А) – индивид;  
Б) – личность;  
В) – индивидуальность;  
Г) – универсум.
- Комплекс предположений и убеждений руководителей и управленцев организации относительно реального состояния дел компании и задач ее производственной деятельности, а также возможной идеальной системы – это...  
А) ценностные предпосылки;  
Б) фактические предпосылки;  
В) философия организационного поведения предприятия;  
Г) видение.
- Согласно этой теорией мотивации работать для людей также естественно, как и отдыхать  
А) – теория Маслоу;  
Б) – теория Х;  
В) – теория У;  
Г) – теория Z.

<sup>1</sup> Приводятся типовые вопросы и задания. Оценочные средства, предназначенные для проведения аттестационного мероприятия, хранятся на кафедре в достаточном для проведения оценочных процедур количестве вариантов. Оценочные средства подлежат актуализации с учетом развития науки, образования, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы. Ответственность за нераспространение содержания оценочных средств среди обучающихся университета несут заведующий кафедрой и преподаватель – разработчик оценочных средств.

10. Что такое доминирующая организационная культура?

- а) организационная культура, получающая особое развитие в доме (то есть в закрытом помещении)
  - б) доминирующая организационная культура выражает основные (центральные) ценности, которые принимаются большинством членов организации.
  - в) организационная культура только нефтедобывающих предприятий
  - г) организационная культура, существовавшая только в советские времена.
- 

**Примерные задания:**

11. Ролевая неудовлетворённость выражается как

- А) состояние, возникающее у человека, если склонность к одному типу ожиданий относительно работы находится в противоречии с другим типом ожидания;
- Б) состояние сотрудника организации, при котором он не понимает, в чём заключаются его права и обязанности по выполнению работ;
- В) ситуация, при которой работник вынужден ужиться или работать совместно с человеком противоположного темперамента, общение с которым ему неприятно;
- Г) усталость от работы и желание покинуть данную организацию;
- Д) неудовлетворённость актёра доставшейся ему ролью и неуступчивостью режиссёра.

12. Система общественно прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала в организации, стиля руководства, показателей удовлетворенности условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития это:

- а) организационное проектирование;
- б) имидж организации;
- в) организационная культура.

13. Работники познают организационную культуру путём усвоения

- А) историй и легенд;
- Б) ритуалов и символов могущества компании;
- В) языка и символического менеджмента;
- Г) все ответы верны.

14. Заключительным этапом двустороннего коммуникативного процесса является:

- а) использование полученной информации;
- б) декодирование информации;
- в) обратная связь.

15. Для построения эффективных нисходящих коммуникаций, менеджеры должны:

- а) развивать положительное отношение сотрудников к коммуникациям;
- б) убедить себя, что общение с подчиненными – важнейшая часть их работы;
- в) работать над получением информации, которая будет интересна работникам;
- г) сознательно планировать коммуникации;
- д) все вышеозначенное.

16. К физическому коммуникативному барьеру не относится:

- а) географическая удаленность;
- б) отвлекающий шум;
- в) возраст людей;
- г) статические помехи.

17. Процесс коммуникации достоверным делает:

- а) наличие получателя;
- б) полученное сообщение;
- в) декодированное сообщение;
- г) обратная связь.

18. Превращение сообщения в имеющую смысл форму:

- а) совместимость;
- б) информация;
- в) декодирование;
- г) конструирование.

19. Вербальные коммуникации осуществляются с помощью:

- а) жестов;
- б) информационных технологий;
- в) установления дистанции между общающимися;
- г) устной речи.

20. Слух – это

- А) разновидность информационных технологий
- Б) информация, которая распространяется без предоставления общепринятых свидетельств достоверности.
- В) тип организационной культуры

ОПК-3.3. Оценивает организационные и социальные последствия реализации стратегии управления персоналом	Обучающийся умеет: Разрабатывать документы по развитию организационной культуры на предприятии. Развивать структуру действующих экономических и социально-психологических стимулов по управлению персоналом в контексте организационной культуры. Разрабатывать мероприятия по приведению в соответствие стратегии управления персоналом целям, задачам и миссии организации.
--	---

**Примерные вопросы:**

21. Как охарактеризовать ригористический и автономный сегменты организационного поведения?
22. Как охарактеризовать мобилизационный и прессинговый сегменты организационного поведения?
23. В чем специфика должностного поведения в ракурсе "задачи - ответственность" и в ракурсе "стимулы - справедливость" и каковы их разновидности?
24. В чем проявляются психологические и социально-психологические особенности поведения в сфере распределительных отношений?
25. Какие модели оплаты труда и их компенсации могут применяться в коммерческих фирмах?
26. В чем смысл концепций комплексного управления персоналом?
27. Какими ситуациями можно подтвердить те или иные должностные модели поведения работников в организации?
28. Какими могут быть уровни деловой кооперации в малых профессиональных группах?
29. Каким может быть руководство малой профессиональной группой и какие психологические ошибки может допускать такой руководитель?
30. Почему могут возникать конфликтные отношения "руководитель - группа"?
31. Как проявляется лидерский тип руководства малой профессиональной группой?

**Примерный перечень дискуссионных тем**

32. Дайте определение «организационному поведению». Каковы объекты изучения организационного поведения?
33. Какая из четырех целей организационного поведения, на ваш взгляд, является наиболее важной?
34. Как вы считаете, насколько важен вам как будущему менеджеру курс «Организационное поведение»?
35. Существует утверждение: «Организациям необходимы люди, а люди нуждаются в организациях». Справедливо ли данное утверждение для всех организаций?

**Примерные задания:**

36. Понятия «философия» и «видение» являются достаточно абстрактными. Как донести их содержание до каждого члена организации?
37. В чем состоят различия между фактическими и ценностными предпосылками? Каково их влияние на сотрудников организации?
38. Проанализируйте четыре модели организационного поведения. Что у них общего? Чем они отличаются друг от друга?
39. Дайте определение «социальной системе» и «социальному равновесию». Расскажите об их взаимосвязи.
40. Чем должны руководствоваться менеджеры при внедрении каких-либо изменений в организации?
41. Характеризуйте влияние социальной культуры на поведение, принятое в обществе и на поступки человека; выделите две ее составляющие.

ОПК-3.3. Оценивает организационные и социальные последствия реализации стратегии управления персоналом	Обучающийся владеет навыками: Приведения стратегии управления персоналом в соответствии со стратегией организации на основе действующей орг. культуры и поведения персонала. Оформления документации по стратегии управления персоналом в контексте действующей организационной культуры и соответствующего поведения персонала. Осуществления социально-экономическую оценку организационных и социальных последствий реализации стратегии управления персоналом
--	---

**Примерные кейсы:**

42. Охарактеризовать тип организационного поведения в студенческой среде.
43. Охарактеризовать тип организационного поведения у Вас на работе
44. Найти в научной литературе примеры сопряжения модели человека в экономике и психологии
45. Опишите тип организационного поведения наиболее привлекательного для Вас.
46. Охарактеризовать формирование стилей поведения работников под воздействием институциональных предписаний организации.
47. Сравнить типы организационного поведения работников в государственных учреждениях и на предприятиях малого бизнеса
48. Проанализировать работу М.Олсона «Логика коллективных действий». Экономические факторы формирования организационного поведения
49. Определите тип организационной культуры в Вашем учебном заведении, по месту Вашей работы

## 2.2. Перечень вопросов для подготовки обучающихся к промежуточной аттестации

1. В чем сложность определения предмета "Организационное поведение"?
2. Какой может быть организационная среда поведения персонала?
3. Почему возникает феномены отчужденного поведения и приобщенного поведения как они проявляются психологически?
4. Как может проявляться основное управленческое отношение?
5. Как могут блокироваться и раскрываться мотивационные ресурсы поведения работников подразделения?
6. Какой смысл имеет понятие "социокультурный образ организации" для человека работающего?
7. Что представляет собой стереотипы "экономический человек" и "психологический человек"?
8. Как можно описать стереотипы "функциональный человек" и "этический человек"?
9. Как проявляются альтернативные модели управления "заставить - заинтересовать"?
10. Как охарактеризовать ригористический и автономный сегменты организационного поведения?
11. Как охарактеризовать мобилизационный и прессинговый сегменты организационного поведения?
12. В чем специфика должностного поведения в ракурсе "задачи - ответственность" и в ракурсе "стимулы - справедливость" и каковы их разновидности?
13. В чем проявляются психологические и социально-психологические особенности поведения в сфере распределительных отношений?
14. Какие модели оплаты труда и их компенсации могут применяться в коммерческих фирмах?
15. В чем смысл концепций комплексного управления персоналом?
16. Какими ситуациями можно подтвердить те или иные должностные модели поведения работников в организации?
17. Какими могут быть уровни деловой кооперации в малых профессиональных группах?
18. Каким может быть руководство малой профессиональной группой и какие психологические ошибки может допускать такой руководитель?
19. Почему могут возникать конфликтные отношения "руководитель - группа"?
20. Как проявляется лидерский тип руководства малой профессиональной группой?
21. Как возникают групповые эффекты повышения производительности работников?
22. Какие основные факторы определяют развитие группового поведения и от чего зависит его продуктивность?
23. В каких поведенческих актах может проявляться бюрократизм, технократизм и автократизм руководителя?
24. В каких поведенческих актах может проявляться демократизаторская, гуманизаторская и инноваторская ориентация руководителя?
25. Какими могут быть причины негативного и позитивного отношения руководителя к работникам?
26. Каковы стратегические особенности поведения успешных лидеров-реорганизаторов и какую новую культуру хозяйствования они сформировали?
27. Как формировались те или иные модели поведения руководителей фирм в 90-х годах?
28. Что представляет собой рефлексивная модель "сдвига" управленческого самосознания?
29. Как интерпретировать стратегические модели выбора "Я"- позиции в рыночном четырехмерном пространстве?
30. В каком поведении главы фирмы проявляется феномен лидерства в бизнес-организациях и при каких условиях могут проявляться потери лидерских "Я"- позиций руководителя фирмы?
31. Как вы понимаете организационный феномен власти с точки зрения: "кнут - пряник", "манипулятор - жертва", "давление - подчинение"?
32. Как властные ресурсы могут мотивировать поведение работников?
33. Как может происходить в фирме борьба за приоритет властной управленческой позиции?
34. Какие социально-психологические трудности преодолевает директор по маркетингу, пытаясь стать фигурой №2 среди топ-менеджеров?
35. Какие психологические синдромы кризиса власти могут возникать у руководителей среднего и низового звеньев управления и как они переживаются?
36. Какие кризисы власти возникают у главы фирмы и его топ-менеджеров в результате расширения фирмы в холдинг и как они могут быть преодолены?
37. В чем заключаются психологические трудности организации управления по целям?
38. Почему цели организации могут быть противоречивыми?
39. Как можно увязать стратегические цели фирмы с мотивацией поведения работников?
40. Каков диагностический потенциал событийно-сценарной методики оценки объема продаж?
41. Каким образом может мотивировать поведение работников руководитель экстернального типа и руководитель интернального типа?
42. Как бы вы сконструировали ваши жизненные цели на основе методики "Жизненный сценарий поведения"?
43. Каковы принципы конструирования кольцевых моделей мотивации поведения персонала?
44. Как и почему изменяется маркетинговая модель "большого кольца" в высшем звене управления?
45. Как можно отрабатывать обратные связи "от клиента" в экспериментальных исследованиях?
46. Каковы условия успешной инновационной мобилизации персонала и как психологически "срабатывает" имиджевая регуляция поведения персонала?
47. Какие ценности корпоративной культуры формируются в холдинге в результате маркетинговой перестройки поведения персонала?
48. Какие имиджевые показатели можно сформулировать для любой другой фирмы?
49. В чем "плюсы" и "минусы" использования имиджевой стратегии реорганизации управления поведением персонала?
50. Как могут проявляться фазы производственной и сбытовой ориентации персонала?
51. Как могут проявляться фазы конъюнктурной и маркетинговой ориентации персонала?

52. Какой может быть маркетинговая программа управления бизнес-организацией, какие риски угрожают её реализации и каким образом их можно минимизировать ?
53. Как может проявляться "клиентурный", "антиклиентурный" и "псевдоклиентурный" типы поведения работников?
54. Как могут быть сформированы имиджевые нормы поведения?
55. Как отрабатывается имиджевая идеология работников в фирме по отношению к клиентам?
56. Какие нормы поведения можно разработать в консультационной фирме?
57. Как могут изменяться имиджевые регуляторы поведения работников в зависимости от типа клиентов?
58. Как и почему может изменяться имидж фирмы?
59. Как возникает представление руководителя о своей управленческой позиции?
60. Чем характеризуются управленческие позиции руководителя предпринимательского типа и руководителя административного типа?
61. Чем отличаются управленческие позиции менеджеров-владельцев, менеджеров-совладельцев и наемных менеджеров?
62. Как объяснить психологически то или иное поведение руководителя в определенных управленческих позициях?
63. Как понимать то или иное проявление диспозиционного статуса руководителя и от каких факторов этот статус зависит?
64. В чем проявляется синдром "неповоротливого бегемота" в коммерческой фирме и каковы психологические причины его появления?
65. Почему вступают в противоречие базовые роли "владелец", "предприниматель", "руководитель"?
66. В чём трудности освоения метода делегирования полномочий?
67. Каковы аргументы сторонников и противников метода делегирования полномочий?
68. В чём "плюсы" и "минусы" метода делегирования полномочий?
69. В каких случаях можно делегировать полномочия, а в каких случаях делегировать полномочия нельзя?
70. Как можно сконструировать "силовые поля" нововведений в организации и какие типы поведения возникают в инновационном процессе?
71. Понятие организации и ее основные характеристики.
72. Понятие объективности и субъективности в управлении организацией.
73. Эффективность организации как объекта управления.
74. Эффективность организации как субъекта управления.
75. Организационная культура предприятия и особенности его кадровой политики.
76. Особенности реализации целей кадровой политики в сильных организационных культурах.
77. Определение понятия «Организационная культура».
78. Уровни организационной культуры.
79. Качественные характеристики организационной культуры.
80. Цель и задачи организационной культуры.
81. Функции внутренней интеграции (первая группа).
82. Функции внешней адаптации (вторая группа).
83. Понятие миссии организации, классификация миссий.
84. Компоненты формулирования миссии.
85. Ценности организационной культуры и цели компании.
86. Типология организационной культуры Г. Хофштеде.
87. Типология организационной культуры Ф. Тромпенаарса.
88. Типология организационной культуры Т. Дила и А.Кеннеди.
89. Типология организационной культуры С. Ханди.
90. Типология организационной культуры К. Кэмерона и Р. Куинна.
91. Понятие субкультуры.
92. Модальная и нормативная субкультуры предприятия.
93. Гендерные различия субкультур.
94. Возрастные различия субкультур.
95. Профессиональные субкультуры, субкультуры работников с девиантным поведением.
96. Значение лидерства и лидеров в организации.
97. Опосредованные методы руководства персоналом как важный принцип организационной культуры предприятия.
98. Теоретические предпосылки эмпирического изучения организационной культуры.
99. Методы изучения организационной культуры.
100. Практические технологии диагностики организационной культуры.
101. Понятие социальные технологии, ее роль в управлении персоналом.
102. Технология разработки кодекса фирмы.
103. Требования к формулированию Кодекса фирмы, структура кодекса, способы разработки Кодекса.
104. Технология освоения организационной культуры.
105. Изменение организационной культуры как объективный процесс.
106. Факторы, определяющие изменения организационной культуры.
107. Механизмы изменения организационной культуры.



108. Понятие «культура речи».
109. Коммуникативные качества речи.
110. Типы языковых норм.
111. Коммуникативные барьеры.
112. Правила успешного делового общения.
113. Влияние личностных особенностей человека на эффективность делового общения.
114. Техника деловой беседы.
115. Техника проведения деловых совещаний.
116. Роль руководителя в организации.
117. Совещания. Этапы проведения совещаний.
118. Деловые переговоры как элемент организационной культуры.
119. Виды деловых переговоров. Тактика ведения деловых переговоров.

### **3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации**

#### **Критерии формирования оценок по ответам на вопросы, выполнению тестовых заданий**

- оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы составляет 100 – 90% от общего объема заданных вопросов;
- оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы – 89 – 76% от общего объема заданных вопросов;
- оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на тестовые вопросы – 75–60 % от общего объема заданных вопросов;
- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов – менее 60% от общего объема заданных вопросов.

#### **Критерии формирования оценок по результатам выполнения заданий**

**«Отлично/зачтено»** – ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов.

**«Хорошо/зачтено»** – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов.

**«Удовлетворительно/зачтено»** – ставится за работу, если обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой ошибки и двух недочетов.

**«Неудовлетворительно/не зачтено»** – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки «удовлетворительно» или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

*Виды ошибок:*

- *грубые ошибки: незнание основных понятий, правил, норм; незнание приемов решения задач; ошибки, показывающие неправильное понимание условия предложенного задания.*
- *негрубые ошибки: неточности формулировок, определений; нерациональный выбор хода решения.*
- *недочеты: нерациональные приемы выполнения задания; отдельные погрешности в формулировке выводов; небрежное выполнение задания.*

#### **Критерии формирования оценок по экзамену (зачету)**

**«Отлично/зачтено»** – студент приобрел необходимые умения и навыки, продемонстрировал навык практического применения полученных знаний, не допустил логических и фактических ошибок

**«Хорошо/зачтено»** – студент приобрел необходимые умения и навыки, продемонстрировал навык практического применения полученных знаний; допустил незначительные ошибки и неточности.

**«Удовлетворительно/зачтено»** – студент допустил существенные ошибки.

**«Неудовлетворительно/не зачтено»** – студент демонстрирует фрагментарные знания изучаемого курса; отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки.