

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: заместитель директора
Дата подписания: 28.01.2026 09:00:03
Уникальный программный ключ:
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

Приложение 4
к образовательной программе

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

**для текущего контроля успеваемости и
промежуточной аттестации обучающихся**

по дисциплине
Б1.О.21 ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Организационно-правовое регулирование международного бизнеса
(наименование образовательной программы)

Бакалавр
(квалификация)

Заочная форма обучения
(форма обучения)

Год набора - 2022

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) ФОС:

Черная Л.В., доцент, канд. гос. упр., доцент

РАЗДЕЛ 1.

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ по учебной дисциплине «Организационное поведение»

1.1. Основные сведения об учебной дисциплине

Характеристика учебной дисциплины
(сведения соответствуют разделу РПУД)

Образовательная программа	Бакалавриат
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	«Организационно-правовое регулирование в международном бизнесе»
Количество разделов учебной дисциплины	3
Часть образовательной программы	Вариативная часть Б1.О.21
Формы текущего контроля	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, контроль знаний по разделам учебной дисциплины
Показатели	Заочная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	4
Общая трудоемкость (академ. часов)	144
Аудиторная работа:	14
Лекционные занятия	4
Семинарские занятия	6
Консультации	4
Самостоятельная работа	121
Контроль	9
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.

Таблица 2
Перечень компетенций и их элементов

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результат освоения (знать, уметь, владеть)	Индекс элемента
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из	ИД УК-2.1. Определяет круг задач в рамках поставленной цели, определяет связи между ними	Знать: 1. основные теории, принципы, методы анализа и оценивание процессов организационного поведения в деятельности организации; 2. особенности исторических и региональных типов культуры,	УК-2.1 3-1 УК-2.1 3-2

действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений		их динамику, социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; 3. общепринятые нормы поведения и морали в межличностных отношениях;	УК-2.1 З-3
		<p>Уметь:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. критически оценивать и прогнозировать политические, экономические, экологические и культурные явления и события; 2. преобразовывать информацию в знание, осмысливать процессы, события и явления в Донецкой Народной Республике и мировом сообществе в их динамике и взаимосвязи; 3. понимать и использовать языки культуры, быть способным к диалогу как способу отношения к культуре и обществу; 	УК-2.1 У-1 УК-2.1 У-2 УК-2.1 У-3
		<p>Владеть:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. основами межкультурной коммуникации при соблюдении принципов толерантности навыками социальной коммуникации в профессиональной сфере; 2. техникой ускоренного решения поставленных ключевых задач, как индивидуально, так и в составе рабочей группы; 3. навыками гармонизации человеческих, межнациональных, межпартийных отношений; 	УК-2.1 В-1 УК-2.1 В-2 УК-2.1 В-3
ИД УК-2.4 Выполняет задачи в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами и точками контроля, при необходимости корректирует способы решения задач		<p>Знать:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. роль этики и этикета в формировании ценностных ориентаций в социальной и профессиональной деятельности; 2. специфику общения в коллективе; 3. принципы толерантности и нормы взаимодействия в коллективе; 	УК-2.4 З-1 УК-2.4 З-2 УК-2.4 З-3

		<p>Уметь:</p> <ol style="list-style-type: none"> адаптироваться к разным социокультурным реальностям, проявлять толерантность к национальным, культурным и религиозным различиям; анализировать процессы самоорганизации и саморазвития, причины профессиональной деформации и профессионального выгорания; оценивать факты и явления профессиональной деятельности с нравственной точки зрения; <p>Владеть:</p> <ol style="list-style-type: none"> навыками регуляции поведения в коллективе; навыками взаимодействия в коллективе в ходе творческого решения профессиональных задач; методами обоснования стратегических и оперативных управленческих решений; 	УК-2.4 У-1 УК-2.4 У-2 УК-2.4 У-3
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД УК-3.2 При реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе учитывает особенности поведения и интересы других участников	<p>Знать:</p> <ol style="list-style-type: none"> основные теоретические положения мотивации, лидерства и власти; принципы организации групповой работы; теоретические основы иерархической модели потребностей человека; <p>Уметь:</p> <ol style="list-style-type: none"> работать в коллективе, соотносить свое поведение с поведением коллег, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; учитывать индивидуальные психологические особенности, социальные, этнические, конфессиональные и 	УК-3.2 З-1 УК-3.2 З-2 УК-3.2 З-3 УК-3.2 У-1 УК-3.2 У-2

		<p>культурные различия при решении широкого круга задач;</p> <p>3. анализировать основные факторы формирования культуры делового общения;</p>	УК-3.2 У-3
		<p>Владеть:</p> <p>1. методами обоснования стратегических и оперативных управленческих решений;</p> <p>2. навыками решения задач карьерного роста;</p> <p>3. методами формирования команды для реализации принятых управленческих решений;</p>	УК-3.2 В-1 УК-3.2 В-2 УК-3.2 В-3
	<p>ИД УК-3.4 Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды; оценивает идеи других членов команды для достижения поставленных целей</p>	<p>Знать:</p> <p>1. современные технологии управления человеческими ресурсами;</p> <p>2. основы коммуникационного процесса в компании;</p> <p>3. основные принципы формирования корпоративной культуры, в том числе в межкультурной среде;</p>	УК-3.4 З-1 УК-3.4 З-2 УК-3.4 З-3
		<p>Уметь:</p> <p>1. устанавливать позитивные отношения во взаимодействии с другими членами коллектива;</p> <p>2. применять на практике теоретические положения мотивации персонала к выполнению принятых управленческих решений;</p> <p>3. оценивать возможности перспектив карьерного роста;</p>	УК-3.4 У-1 УК-3.4 У-2 УК-3.4 У-3
		<p>Владеть:</p> <p>1. способами разрешения конфликтных ситуаций при управлении человеческими ресурсами;</p> <p>2. навыками деловых коммуникаций при осуществлении межличностных, групповых и организационных</p>	УК-3.4 В-1 УК-3.4 В-2

		коммуникаций; 3. навыками использования принципов корпоративной культуры при разрешении конфликтных ситуаций;	УК-3.4 В-3
ИД УК-3.5 Соблюдает нормы и установленные правила командной работы; несет личную ответственность за результат	Знать: 1. основы служебной и деловой этики; 2. основные типы конфликтов, модели и стратегии поведения в конфликтной ситуации; 3. межличностные, групповые и организационные коммуникации в коллективе;	УК-3.5 З-1 УК-3.5 З-2 УК-3.5 З-3	
	Уметь: 1. использовать возможности карьерного роста для мотивации повышения качества трудовой деятельности сотрудников; 2. анализировать мотивацию и поведение потребителей, состояние спроса; 3. диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;	УК-3.5 У-1 УК-3.5 У-2 УК-3.5 У-3	
	Владеть: 1. навыками толерантного поведения в межкультурной среде; 2. навыками управления корпоративной культурой организации; 3. навыками разрешения конфликтных ситуаций при выполнении возложенных профессиональных обязанностей	УК-3.5 В-1 УК-3.5 В-2 УК-3.5 В-3	

Таблица 3

**Этапы формирования компетенций в процессе освоения
основной образовательной программы**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
Раздел 1. Организационное поведение в системе социально-управленческих отношений				
1.	Тема 1.1. Общенаучные основы организационного поведения	4	УК-2.1 З-1, УК-2.4 У-1, УК-3.2 В-1 УК-3.4 З-2 УК-3.5 У-2	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
2.	Тема 1.2. Организационное поведение на индивидуальном уровне	4	УК-2.1 З-2, УК-2.4 У-2, УК-3.2 В-2 УК-3.4 З-1 УК-3.5 У-3	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
3.	Тема 1.3. Организационное поведение на групповом уровне	4	УК-2.1 З-3, УК-2.4 У-3, УК-3.2 В-3 УК-3.4 З-3 УК-3.5 У-2	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, контроль знаний по разделу 1
Раздел 2. Механизмы управления поведением в организации				
4.	Тема 2.4. Управление организационной культурой	4	УК-2.1 З-2, УК-2.4 У-1, УК-3.2 В-1 УК-3.4 З-2 УК-3.5 У-3	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
5.	Тема 2.5. Управление коммуникативным поведением организации	4	УК-2.1 З-3, УК-2.4 У-2, УК-3.2 В-2 УК-3.4 З-1 УК-3.5 У-2	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
6.	Тема 2.6. Управление мотивацией в организации	4	УК-2.1 З-2, УК-2.4 У-3, УК-3.2 В-1 УК-3.4 З-1 УК-3.5 У-3	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, контроль знаний по разделу 2
Раздел 3. Организационное поведение в системе международного бизнеса				
7.	Тема 3.7. Понятие, сущность и роль национальной культуры в международном бизнесе	4	УК-2.1 З-1, УК-2.4 У-3, УК-3.2 В-2 УК-3.4 З-2 УК-3.5 У-1	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
8.	Тема 3.8. Модели межкультурных различий	4	УК-2.1 З-2, УК-2.4 У-1, УК-3.2 В-3 УК-3.4 З-3 УК-3.5 У-2	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
9.	Тема 3.9. Адаптация	4	УК-2.1 З-3,	Устный опрос,

	организаций в международной среде		УК-2.4 У-2, УК-3.2 В-2 УК-3.4 З-1 УК-3.5 У-1	тестовые задания, ситуационные задания, контроль знаний по разделу 3
--	-----------------------------------	--	---	--

1.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описание шкалы оценивания

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания			Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	ECT S	
1	2	3	4		6
Знает	особенности форм организации управления; принципы и закономерности формирования организации управления; основные виды организационных структур, их преимущества, недостатки; особенности определения видов стратегии управления человеческими ресурсами организации, особенностями предложения и распределения полномочий и ответственности;				теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
Умеет	формировать общую структурную схему организации управления; определять количество уровней в системе управления; разрабатывать порядок взаимодействия подразделений при выполнении совместных работ;	Отлично	90-100	A	
Владеет	методикой выбора организационных систем управления; умением регламентации степени централизации/децентрализации на разных уровнях полномочий и ответственности; навыками разработки процедуры выполнения				

	управленческих работ в подразделении.				
Знает	основные теории, принципы, методы анализа и оценивание процессов деятельности организации; сущность явлений и процессов реального мира, сознательно используя научные знания в профессиональной деятельности; общепринятые нормы поведения и морали в межличностных отношениях;				теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все
Умеет	формировать информационную базу для анализа деятельности организации, определять способы ее разработки, систематизации и презентации; применять научно-методический инструментарий анализа для оценки влияния факторов внешней среды; критически оценивать и прогнозировать политические, экономические, экологические и культурные явления и события; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;	Хорошо	75-89	B/C	предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
Владеет	навыками выбора оптимальной стратегии развития организации; методиками диагностики особенностей организационного поведения людей и групп в современной организации; практическими навыками менеджера в области целеполагания, осуществления				

	коммуникаций, мотивации подчиненных, управления конфликтами и стрессами и других областях человеческих отношений в организации; умением ранжировать основные угрозы и опасности внутренней среды по степени влияния на экономические результаты предприятия.			
Знает	принципы, методы, технологии, инструменты мониторинга внутренней среды для выявления факторов изменений в организации; принципы, методы, технологии поощрения сотрудников организации; принципы, методы, технологии, инструменты оценки необходимости и достаточности оснований для изменений;			теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой дисциплины учебных задания выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки
Умеет	осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации в рамках норм корпоративной культуры; использовать технологии разрешения конфликтных ситуаций при осуществлении межличностных, групповых и организационных коммуникаций;	Удовлетворительно	60-74	D/E
Владеет	проводить информационно-аналитическое исследование клиентов, партнеров и конкурентов в рамках осуществления конкурентной разведки; осуществлять мониторинг основных угроз и опасностей внутренней среды; осуществлять межличностные,			

	групповые организационные коммуникации в коллективе.			
Знает	основные виды организационных структур, их преимущества, недостатки; особенности определения видов стратегии управления человеческими ресурсами организации, особенностями предложения и распределения полномочий и ответственности;			теоретическое содержание дисциплины не освоено полностью; необходимые практические навыки работы не сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены с грубыми ошибками
Умеет	диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;	Неудовлетворительно 0*-59	F/Fx	
Владеет	навыками разрешения конфликтных ситуаций при выполнении возложенных профессиональных обязанностей.			либо совсем не выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному

*0 баллов в журнал академической группы не выставляется

РАЗДЕЛ 2. Текущий контроль

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности (заочная форма обучения)

Темы	Раздел 1				Раздел 2			Раздел 3			
	Т. 1.1	Т. 1.2	Т. 1.3		Т. 2.4	Т 2.5	Т 2.6	Т. 3.7	Т. 3.8	Т. 3.9	
Виды работ: Лекции											
Семинарские занятия:	6			6				6			
устный опрос	2			2				2			
тестовые задания	2			2				2			
ситуацион- ные задания	2			2				2			
Индивидуаль- ные задания (эссе)								43*			
Самостоятель- ная работа (реферат)								14*			
Сумма баллов	6			6			63				

* - Баллы за выполнение индивидуального задания (эссе) и самостоятельной работы (реферат) выставляется в конце семестра после изучения всех тем учебной дисциплины «Организационное поведение»

2.1. Описание оценочных средств по видам заданий текущего контроля

2.1.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы вначале каждой практического занятия проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

Научная составляющая -10	Сумма баллов за дисциплину 100
--------------------------	--------------------------------

правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

использование дополнительного материала (обязательное условие);

рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Оценка 2 балла (отлично) ставится, если обучающийся:

1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;

2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;

3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

Оценка 1,5 балла (хорошо) ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка 1 балл (удовлетворительно) ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка 0* баллов (неудовлетворительно) ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

*0 баллов в журнал академической группы не выставляется.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

<i>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины</i>	<i>Вопросы для подготовки к устному опросу по темам дисциплины</i>
Раздел 1. Организационное поведение в системе социально-управленческих отношений	
Тема 1.1. Общенаучные основы организационного поведения	<ol style="list-style-type: none"> 1. Познакомьтесь с определениями понятия «организационное поведение». Охарактеризуйте общие черты, приведите примеры. 2. Какие основные компоненты включает учебная дисциплина «Организационное поведение»? В чем ее дополняет наука? 3. Объясните, как вы понимаете, термин «организационное поведение», раскройте значение науки о поведении для менеджмента. 4. Как наука «Организационное поведение» соотносится с наукой об управлении, психологией, социологией и другими дисциплинами? 5. Что является предметом организационного поведения? 6. В чем состоит главная задача изучения этой дисциплины? 7. Что определяет особенности организационного поведения? 8. В чем заключаются роль и цели организационного поведения?
Тема 1.2. Организационное поведение на индивидуальном уровне	<ol style="list-style-type: none"> 1. Что включается в понятие «поведение личности» и каковы его особенности? 2. Какими свойствами обладает процесс восприятия? 3. Какие внешние и внутренние факторы можно использовать, чтобы усилить эффект восприятия? 4. Каковы формы организации восприятия и принципы группировки? 5. С какими эффектами восприятия вы сталкивались в своей жизни? 6. Объясните фундаментальную ошибку атрибуции. 7. Опишите виды атрибуции, которые люди используют в своей работе. 8. Назовите тактики управления впечатлениями. Какова необходимость их использовать?
Тема 1.3. Организационное поведение на групповом уровне	<ol style="list-style-type: none"> 1. Что такое группа, по каким признакам классифицируются группы? 2. Каковы мотивы и причины объединения людей в группы? 3. Охарактеризуйте группы в организации. 4. Назвать типы форм групп в организации. 5. Что собой представляют неформальные группы в организации, какие бывают виды неформальных групп? 6. Что собой представляют лидерство и власть, в чем их отличия? 7. Что такое манипуляции, виды организационно-процедурных уловок. 8. Назвать мотивы и формы деструктивного поведения в организации.
Раздел 2. Механизмы управления поведением в организации	
Тема 2.4. Управление организационной	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дайте определение организационной культуры. 2. Какие элементы составляют организационную культуру?

культурой	<p>3. Что такое доминирующая культура и субкультура, приведите примеры?</p> <p>4. В чем различия между сильной и слабой, высокой и низкой организационной культурами, приведите примеры?</p> <p>5. Опишите модель становления организационной культуры.</p> <p>6. Согласны ли вы с утверждением, что организационная культура – мощный инструмент формирования системы лидерства в организации? Аргументируйте.</p> <p>7. Существует ли, по вашему мнению, мораль у бизнеса?</p> <p>8. Что собой представляют управленческая этика и управленческий этикет?</p>
Тема 2.5. Управление коммуникативным поведением организаций	<p>1. Какие коммуникационные барьеры препятствуют вашему общению с коллегами, преподавателями, друзьями и т.д.?</p> <p>2. Какие действия должен осуществить менеджер организации для обеспечения построения эффективных нисходящих коммуникаций в ней?</p> <p>3. С какими трудностями может столкнуться менеджер при установлении восходящих коммуникаций в организации?</p> <p>4. Почему для менеджера так важно умение слушать? Как отражается такое качество менеджера, как умение слушать, на осуществлении восходящих коммуникаций? Какие рекомендации вы можете дать менеджеру по развитию навыков эффективного слушания?</p> <p>5. Назовите типы коммуникационных сетей в группах. Какой тип коммуникационной сети вы предпочитаете?</p> <p>6. Какой тип коммуникационной сети вы можете рекомендовать при решении сложных нестандартных проблем?</p> <p>7. Каковы источники и причины возникновения конфликтов?</p> <p>8. Каковы особенности возникновения и протекания конфликтов в организациях?</p>
Тема 2.6. Управление мотивацией в организаций	<p>1. Сущность и содержание мотивационного менеджмента.</p> <p>2. Роль функции мотивации в повышении эффективности управления.</p> <p>3. Связи функции мотивации с другими функциями управления.</p> <p>4. Виды мотивации.</p> <p>5. Различия между внутренней и внешней мотивацией.</p> <p>6. Факторы, усложняющие процесс управления мотивацией подчиненных.</p> <p>7. Почему нефинансовое стимулирование персонала иногда бывает более эффективным, чем простая выплата денег?</p> <p>8. Что собой представляет косвенный и прямой эффект, как оценка результативности мотивации.</p>
Раздел 3. Организационное поведение в системе международного бизнеса	
Тема 3.7. Понятие, сущность и роль национальной культуры в международном бизнесе	<p>1. Дайте определение понятия «национальная культура».</p> <p>2. Назовите параметры культуры Э. Холле.</p> <p>3. В чем сходство и различие систем описания культуры Хоффстеде и Тромпенаарсом?</p> <p>4. Какие группы кросскультурных параметров Вы знаете?</p> <p>5. Назовите группы параметров, позволяющих классифицировать типы корпоративной культуры?</p> <p>6. Какие типы корпоративной культуры Вы знаете?</p> <p>7. Как соотносится национальная бизнес-культура и</p>

	<p>корпоративная культура?</p> <p>8. Какие параметры деловой культуры выделяет в своей классификации Герт Хофтеде?</p> <p>9. Какие критерии позволяют распознать страны с высокой степенью индивидуализма в деловой культуре?</p> <p>10. Как определить степень дистанции власти, присущей деловой культуре данной страны?</p> <p>11. Характерно ли для стран с мужественной деловой культурой неравенство полов?</p> <p>12. Означает ли приверженность к избеганию неопределенности боязнь риска?</p> <p>13. Подвержено ли культурному влиянию отношение человека к труду?</p> <p>14. Каковы особенности японской модели менеджмента?</p> <p>15. Каковы особенности американской модели менеджмента?</p> <p>16. Каковы особенности российской модели менеджмента?</p> <p>17. Каковы особенности европейских моделей менеджмента?</p>
Тема 3.8. Модели межкультурных различий	<p>1. Согласны ли вы с утверждением, что национальная культура оказывает влияние на деловую культуру?</p> <p>2. Что такое культурный шок? Какие ощущения он вызывает?</p> <p>3. Перечислите варианты адаптации человека к новой среде.</p> <p>4. Какие ключевые фазы культурного шока обычно выделяют исследователи? Какова продолжительность этих фаз и от чего она зависит?</p> <p>5. Какие меры применяются для смягчения культурного шока?</p> <p>6. Объясните, почему люди действуют под влиянием стереотипных представлений при выстраивании межкультурных отношений с партнером?</p> <p>7. Какие позитивные и негативные стороны имеются у стереотипного восприятия?</p> <p>8. Назовите параметры, которыми можно охарактеризовать национальную культуру. Опишите свою национальную культуру.</p>
Тема 3.9. Адаптация организаций в международной среде	<p>1. Что такое этноцентризм?</p> <p>2. Какие меры способствуют ослаблению культурного шока?</p> <p>3. Какие меры способствуют культурной адаптации?</p> <p>4. Для чего необходимо развивать культурную эмпатию у сотрудников многонациональных компаний?</p> <p>5. Что представляет собой межкультурный конфликт и каковы его основные характеристики?</p> <p>6. В чем заключаются основные причины коммуникационных конфликтов?</p> <p>7. Понятия «свой» и «чужой» во взаимодействии культур.</p> <p>8. Какова природа и сущность этноцентризма. Назовите и раскройте основные этноцентристские и этнорелятивистские этапы.</p>

2.1.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестовых заданий обучающихся

В завершении изучения каждого раздела (темы) учебной дисциплины может проводиться тестирование.

Критерии оценивания. Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах, которые затем переводятся в оценку.

Согласно РПУД максимальное количество баллов за тестовые задания составляет 2 балла.

Баллы	% правильных ответов
2 (отлично)	85-100
1,5 (хорошо)	54-84
1 (удовлетворительно)	39-53
0* (неудовлетворительно)	1-38

*0 баллов в журнал академической группы не выставляется

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Тема 1.1. Общенаучные основы организационного поведения

Выбрать один верный ответ.

Задание 1.1. Целью изучения организационного поведения является:

- а) овладение навыками управление поведением людей в процессе профессиональной деятельности и их совершенствование
- б) овладение навыками манипулирования людьми
- в) обеспечение конкурентоспособности организации
- г) эффективное управление персоналом в организации

Задание 1.2. Подход к анализу организационного поведения, предполагающий анализ личностного роста и развития индивидов, достижение ими все более высоких уровней компетенции, творческой активности – это:

- а) ориентация на человеческие ресурсы
- б) ситуационный подход
- в) ориентация на результаты
- г) системный подход

Задание 1.3. Подход к пониманию организационного поведения, утверждающий, что различные организационные ситуации предполагают специфические образцы поведения, анализ которых нельзя проводить с универсальных позиций – это:

- а) ориентация на человеческие ресурсы
- б) ситуационный подход
- в) ориентация на результаты
- г) системный подход

Задание 1.4. Подход к анализу организационного поведения, предполагающий ориентацию менеджмента на производительность организации:

- а) ориентация на человеческие ресурсы
- б) ситуационный подход
- в) ориентация на результаты
- г) системный подход

Задание 1.5. Подход к анализу организационного поведения, предполагающий, что менеджеры обладают целостным взглядом на объект управления, поэтому все части организационного взаимодействия должны быть связаны в комплекс – это:

- а) ориентация на человеческие ресурсы
- б) ситуационный подход
- в) ориентация на результаты
- г) системный подход

Задание 1.6. Концепции менеджмента, являющиеся основополагающими для формирования знаний по «Организационному поведению»:

- а) научное управление
- б) управление с позиции человеческих отношений
- в) административное поведение
- г) управление с позиции поведенческих наук

Задание 1.7. Ориентация на материальные поощрения, безопасность и зависимость сотрудников от организации характерна для такого вида модели:

- а) авторитарная
- б) опекунская
- в) поддерживающая
- г) коллегиальная

Задание 1.8. В организационном поведении выделяют аспекты:

- а) взаимоотношения между руководителями и клиентами
- б) отношения между поколениями
- в) поведения системы в целом и поведения людей
- г) поведения соратников

Задание 1.9. Реализация функций, которые должен выполнять любой руководитель:

- а) тактика
- б) цель
- в) управление
- г) планирование

Задание 1.10. Методы, опирающиеся на власть руководителя, его право отдавать распоряжения являются:

- а) демократическими
- б) организационно-распорядительными
- в) авторитарными
- г) официально-прагматическими

Тема 1.2. Организационное поведение на индивидуальном уровне

Выбрать один верный ответ.

Задание 1.1. Человека как биологическое существо характеризует понятие:

- а) вид
- б) индивид
- в) личность
- г) индивидуальность

Задание 1.2. Личность характеризует:

- а) умение взаимодействовать с другими людьми
- б) обладание приобретенными качествами
- в) умение осознавать свое Я
- г) все перечисленное

Задание 1.3. Сознание – это:

- а) понимание своей деятельности
- б) умение ставить цели
- в) отражение своего отношения к миру
- г) все перечисленное

Задание 1.4. Виды деятельности в зависимости от возраста человека:

- а) игра, учеба, труд
- б) игра, труд
- в) игра, образование, работа
- г) обучение, труд

Задание 1.5. Личностями являются:

- а) совершеннолетние
- б) дееспособные
- в) достигшие определенного статуса
- г) все люди

Задание 1.6. Личность, несоответствующая требованиям общества:

- а) сильная
- б) преступная
- в) отсталая
- г) ограниченная

Задание 1.7. Внешность человека делает его:

- а) личностью
- б) индивидуальностью
- в) индивидом
- г) все перечисленное

Задание 1.8. Индивидуальность человека заключается:

- а) в качествах характера
- б) в способностях
- в) во внешности
- г) все перечисленное

Задание 1.9. Человека, готового отказаться от своих интересов для других людей называют:

- а) смелой личностью
- б) сильной личностью
- в) индивидуальностью
- г) индивидом

Задание 1.10. Композитор, писавший музыку, будучи слепым и глухим:

- а) Л. ван Бетховен
- б) В.А. Моцарт
- в) П.И. Чайковский
- г) Д.Д. Шостакович

Задание 1.11. К внешним факторам восприятия относятся:

- а) размер, интенсивность, контрастность
- б) объект, установка, опыт
- в) концепция, мотивация, потребности
- г) суждения других людей, роли, социальное сравнение

Задание 1.12. Брунер и Постман, после проведения ряда экспериментов, сформулировали три механизма селективности восприятия:

- а) фигура-фон; константность; группировка
- б) близость; схожесть (подобие); замкнутость
- в) принцип резонанса; защиты; настороженности/ сенсабильности
- г) смежность; целостность; общая зона

Задание 1.13. Понятие, характеризуемое зависимостью от своеобразия генетической и наследственной основы:

- а) коллектив
- б) человек
- в) личность
- г) индивидуальность

Задание 1.14. К личностным качествам человека относятся:

- а) воля
- б) терпение
- в) умение располагать к себе людей
- г) профессионализм

Тема 1.3. Организационное поведение на групповом уровне

Выбрать один верный ответ

Задание 1.1. Недостатком личностной теории лидерства можно считать:

- а) степень зрелости лидера находится в соответствии с его возможностями и желаниями

б) одним управленцем может применяться много различных стилей управления

- в) связь уровня лидерского влияния и мотивационной силы ожидания
- г) отсутствие убедительной связи, существующей между качествами и лидерством

Задание 1.2. На основании какого принципа разработана личностная теория лидерства?

- а) структурный принцип
- б) ситуационный принцип
- в) системный принцип
- г) аналитический принцип

Задание 1.3. Лидерство в теории менеджмента можно определить как:

- а) победа в конфликте
 - б) условия функционирования организации
 - в) размер заработной платы руководителя
 - г) способность оказывать влияние на личность и группы людей
- Задание 1.4. Атрибутом авторитарного стиля управления является:*
- а) децентрализация полномочий
 - б) преобладание неформальных коммуникаций
 - в) инициативность
 - г) директивность

Задание 1.5. Власть – это:

- а) возможность влиять на других
- б) специфическое воздействие на подчиненных
- в) совокупность способов воздействия на подчиненных
- г) любое влияние на людей

Задание 1.6. Каузальная атрибуция – это:

- а) стремление вызвать одобрение других людей
- б) стремление соответствовать ожиданиям группы
- в) механизм снижения агрессии
- г) интерпретация человеком причин и мотивов поведения других

Задание 1.7. Чрезмерное число подчиненных опасно:

- а) потерей управляемости коллектива;
- б) разрастанием бюрократического аппарата;
- в) дублированием усилий;
- г) все перечисленное.

Задание 1.8. Наибольшую эффективность в современных условиях предлагает подход к пониманию сути лидерства:

- а) с позиции личных качеств
- б) поведенческий
- в) ситуационный
- г) адаптивный

Задание 1.9. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:

- а) авторитетным работником.

- б) формальным лидером;
- в) неформальным лидером;
- г) лидером-новатором

Задание 1.10. В исследовательской группе из высококвалифицированных специалистов наиболее приемлем следующий вид власти:

- а) традиции
- б) харизмы
- в) через страх
- г) эксперта

РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОВЕДЕНИЕМ В ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 2.4. Управление организационной культурой

Выбрать один верный ответ

Задание 2.1. Организационная культура – это:

- а) усвоенные и применяемые членами организации ценности и нормы, которые определяют их поведение
- б) способы и средства, используемые для поддержания существующей власти и порядка
- в) взаимоотношения между подразделениями и работниками в организации
- г) коммуникационная система и особенности ее использования в организации

Задание 2.2. Сущность организационной культуры раскрывают следующие положения:

- а) совокупность ценностей, верований, традиций и обычаями, которыми руководствуется большинство членов общества
- б) предположения и ценности, принимаемые и разделяемые членами организации
- в) доминирующая в организации система ценностей, норм, правил и стилей поведения
- г) внешний вид работников

Задание 2.3. К размыванию организационной культуры ведет:

- а) низкая заработка плата
- б) неэффективное распределение ресурсов
- в) высокая текучесть кадров
- г) неудовлетворенность трудом

Задание 2.4. Субкультуры в организации:

- а) могут поддерживать доминантную культуру
- б) могут полностью совпадать с доминантной культурой
- в) могут противостоять доминантной культуре
- г) могут несущественно отличаться от доминантной культуры

Задание 2.5. Формированию единства внутри организации и созданию корпоративного духа способствуют:

- а) ценности-установки
- б) ценности-цели
- в) ценности-задачи
- г) ценности-средства

Задание 2.6. Одним из типов организационной культуры по М. Бурке является:

- а) парник
- б) стоячая вода
- в) оранжерея
- г) болото

Задание 2.7. По типологии М. Бурке сокращенный до минимума управленческий аппарат соответствует типу культуры:

- а) французского сада
- б) лианы
- в) огорода
- г) кочующей орхидеи

Задание 2.8. Согласно типологии Г. Хофтеде мужественные культуры ориентированы на:

- а) материальный успех
- б) качество жизни
- в) карьеру
- г) комфорт

Задание 2.9. Основным теоретиком организационной культуры считается:

- а) Ф. Тейлор
- б) Т. Базаров
- в) Э. Шейн
- г) Э. Мэйо

Задание 2.10. Культуре низкого риска медленной обратной связи по классификации Т. Дейла и А. Кеннеди соответствует лозунг:

- а) «Действия любой ценой»
- б) «Клиент правит балом и все определяет»
- в) «Стремитесь к техническому совершенству в работе»
- г) «Делайте правильно»

Тема 2.5. Управление коммуникативным поведением организаций

Выбрать один верный ответ

Задание 2.1. Основными элементами процесса коммуникации не выступает:

- а) отправитель
- б) сообщение
- в) получатель
- г) каналы передачи информации

Задание 2.2. Какое из приведенных ниже утверждений верно:

- а) коммуникация состоялась, если коммуникатор отправил сообщение
- б) коммуникация состоялась, если получатель получил, понял и принял сообщение
- в) коммуникация состоялась, если получатель декодировал сообщение
- г) коммуникация состоялась, если отправитель передал сообщение

Задание 2.3. Что делает процесс коммуникации двусторонним:

- а) наличие получателя
- б) полученное сообщение
- в) декодирование сообщения
- г) обратная связь

Задание 2.4. Важнейшими характеристиками обратной связи являются:

- а) направленность на помощь работнику
- б) понятность
- в) своевременность
- г) полезность

Задание 2.5. Если руководители подразделений обеспечивают регулярную обратную связь с подчиненными и прислушиваются к их мнению, то это может привести к тому, что:

- а) подчиненные погрязнут в обсуждении заданий и затянут их выполнение
- б) подчиненные будут работать производительно, но не будут удовлетворены работой
- в) подчиненные будут удовлетворены работой, но будут работать спустя рукава;
- г) подчиненные будут удовлетворены работой и повысят производительность труда и качество выполнения заданий

Задание 2.6. Подчиненный утаил информацию, боясь рассердить руководителя. Это пример того, что зависимые сотрудники:

- а) хотят произвести хорошее впечатление на руководителя
- б) работают более производительно
- в) озабочены в основном тем, чтобы угодить своему руководителю, и не думают об улучшении работы подразделения
- г) рвутся к руководителю, чтобы стать независимыми и обезопасить себя

Задание 2.7. Критериями классификации коммуникаций выступают:

- а) каналы общения
- б) мотивы коммуникации
- в) средства коммуникации
- г) реальность осуществления коммуникаций

Задание 2.8. Верbalные коммуникации осуществляются с помощью:

- а) жестов
- б) определенного темпа речи
- в) установления определенной дистанции между общающимися
- г) устной речи

Задание 2.9. К невербальным средствам общения не относится:

- а) рукопожатие
- б) походка
- в) телефон
- г) взгляд

Задание 2.10. Кинесическими средствами неверbalного общения выступают:

- а) устная речь
- б) мимика
- в) рукопожатие
- г) поза

Задание 2.11. Какой из видов коммуникаций называется «виноградной лозой»:

- а) формальные коммуникации
- б) неформальные коммуникации
- в) вертикальные коммуникации
- г) диагональные коммуникации

Тема 2.6. Управление мотивацией в организации

Выбрать один верный ответ

Задание 2.1. Мотиватор – это:

- а) условие внешней среды, предопределяющее поведение индивида
- б) фактор, влияющий на мотивацию работника
- в) внешний фактор, способный влиять на поведение персонала
- г) человек, занимающийся мотивацией труда подчиненных

Задание 2.2. При рассмотрении работника, как объекта мотивации, однозначно верным будет утверждение о том, что внешняя мотивация – это:

- а) процесс образования мотива под влиянием исключительно внешних факторов
- б) мотивация, связанная с изменениями во внешнем окружении организации
- в) внешние мотивы поведения работника
- г) мотивация, опосредованная внешними факторами для работника

Задание 2.3. В отличие от процесса мотивации, стимулирование труда целесообразно рассматривать как:

- а) процесс создания в человеке внутренних мотиваторов трудовой деятельности
- б) изменение комплекса внешних и внутренних мотиваторов, которое позволяет повысить эффективность трудовой деятельности
- в) процесс создания внешних мотиваторов к результативной трудовой деятельности
- г) процесс, в результате которого наиболее значимые для человека внутренние факторы мотивации подкрепляются внешними стимулами

Задание 2.4. Под стимулом правильнее понимать:

- а) внешний мотиватор
- б) внутренний или внешний мотиватор социальной направленности
- в) внутренний мотив деятельности
- г) внешний мотив деятельности

Задание 2.5. Основным путем возникновения ценностей организации является:

- а) положительный опыт в реализации потребностей
- б) положительный опыт в реализации потребностей, которые соответствуют общественно значимым ценностям
- в) опыт реализации целей, при котором личные желания совпадали с общественно значимыми ориентирами
- г) понимание того, что определенный способ поведения в конкретной ситуации, позволяет получить максимальное удовлетворение

Задание 2.6. Потребность правильнее характеризовать как:

- а) один из мотивов деятельности
- б) ощущение нужды
- в) ощущение нужды в конкретном благе
- г) ощущение нужды в конкретном благе вне зависимости от ситуации

Задание 2.7. Мотив представляет собой:

- а) любой фактор, под воздействием которого детерминируется поведение индивида
- б) только внешние факторы, которые оказывают влияние на поведение личности
- в) внутренние факторы, которые предопределяют направленность поведения человека
- г) продукт процесса мотивации

Задание 2.8. Процесс внешней мотивации чаще всего состоит:

- а) в создании мотиватора
- б) в предоставлении работнику готового мотива деятельности
- в) в изменении системы ценностей человека
- г) в максимизации положительных эмоций персонала

Задание 2.9. Люмпен – это:

- а) человек, приоритетным желанием которого является создание красивого внешнего образа
- б) вид профсоюза, защищающего право на равенство заработных плат вне зависимости от этнической принадлежности
- в) человек, у которого на рабочем месте преобладает мотивация избегания
- г) трудоголик

Задание 2.10. Для какой конфигурации индивидуальной карьеры характерно нежелание работника двигаться выше по карьерной лестнице, после достижения некоторого заданного целевого уровня, даже при наличии подобных возможностей:

- а) целевая карьера

- б) монотонная карьера
- в) спиральная карьера
- г) мимолетная карьера

РАЗДЕЛ 3. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

Тема 3.7. Понятие, сущность и роль национальной культуры

Выбрать один верный ответ

Задание 3.1. Какая эра была с 1850 по 1914 гг. в последовательности развития международного бизнеса:

- а) глобализация
- б) концессий
- в) коммерции
- г) экспансии

Задание 3.2. Какую главную проблему должен был решить международный менеджер в эру экспансии:

- а) как управлять местным населением в условиях постоянной эффективности бизнеса
- б) как управлять международными компаниями для их эффективного функционирования
- в) как наладить отношения со штаб-квартирой в метрополии
- г) как сделать управление местными рабочими эффективным

Задание 3.3. Характерной чертой эры глобализации является:

- а) глобализация рынка труда
- б) возникновение мировой системы хозяйствования
- в) создание национальных университетов
- г) использование электронных сетей передачи данных

Задание 3.4. Под культурой следует понимать:

- а) совокупность ценностей и норм данного общества
- б) особенности поведения людей
- в) традиции общества, передающиеся из поколения в поколение
- г) территориальные особенности нации

Задание 3.5. Ожидаемые модели поведения и ценности, которые формально или неформально устанавливаются группами, называются:

- а) формальная коммуникация
- б) неформальная коммуникация
- в) социальные нормы
- г) правила и регламент поведения в организации

Задание 3.6. В Англии управленческая культура по карте Хофстеде подходит под определение:

- а) деревенский рынок
- б) смазанная машина
- в) семья

г) пирамида людей

Задание 3.7. Какому уровню деловой этики относятся гиппернормы:

- а) организационный
- б) мировой
- в) национальный
- г) корпоративный

Задание 3.8. К основным барьерам кросс-культурного восприятия относятся:

- а) этноцентризм
- б) культурный шок
- в) стереотипное восприятие
- г) уровень экономического развития

Задание 3.9. Семейное предпринимательство и семейный менеджмент наиболее характерен для:

- а) Японии
 - б) Китая
 - в) Кореи
 - г) не характерен для вышеперечисленных стран
- Задание 3.10. Зарубежная diáspora решает проблемы современного менеджмента:*
- а) в Китае;
 - б) в Японии
 - в) в Корее
 - г) не характерна ни для одной из стран

Тема 3.8. Модели межкультурных различий

Выбрать один правильный ответ

Задание 3.1. Примером какой корпоративной культуры являются фирмы Mercedes, BMW?

- а) «Семья»
- б) «Эйфелева башня»
- в) «Инкубатор»
- г) «Управляемая ракета»

Задание 3.2. Для культуры «Эйфелева башня» характерно:

- а) определение роли каждого человека
- б) жесткая субординация
- в) высококонтекстная коммуникация
- г) готовность к изменениям

Задание 3.3. Для какого из перечисленных типов культуры характерны следующие признаки?

- а) руководитель выполняет лишь определенную роль
- б) карьера базируется на профессиональной квалификации
- в) отношение к сотрудникам как к капиталу или человеческим ресурсам

г) тип корпоративной культуры не способен легко адаптироваться в окружающей среде

- 1) «Семья»
- 2) «Эйфелева башня»
- 3) «Инкубатор»
- 4) «Управляемая ракета»

Задание 3.4. Для каких из перечисленных стран характерна женственная культура?

- а) Швеция
- б) Дания
- в) Австрия
- г) Норвегия

Задание 3.5. Низкий индекс избегания неопределенности формирует приоритетность следующей потребности:

- а) самореализации и достижения
- б) физиологической
- в) безопасности
- г) сопричастности

Задание 3.6. Укажите параметры наиболее существенных различий при межкультурном общении:

- а) язык, невербальные коды, мировоззрение, ролевые взаимоотношения, модели мышления
- б) юмор, произношение, акцент, диалект, использование сленга
- в) кухня, дистанция, внешность
- г) традиции, алфавит, прием пищи и ее количество

Задание 3.7. Принадлежность индивида к какой-либо культуре или культурной группе, формирующая ценностное отношение человека к самому себе, другим людям, обществу и миру в целом, это:

- а) культурная идентичность
- б) эмпатия
- в) социальная норма
- г) инкультурация

Задание 3.8. Кто предложил платиновое правило общения, которое гласит: «Поступай с другими так, как они поступали бы сами с собой»?

- а) М. Беннет
- б) Э. Холл
- в) В. Гудэнаф
- г) Г. Хоффстеде

Задание 3.9. Они высоко ценят свою индивидуальность, придают огромное значение разнице между людьми, ценят свободу выбора, просты в общении, экономят время на всем, чужды чопорности. Это характеризует:

- а) американцев
- б) японцев
- в) англичан
- г) французов

Задание 3.10. К маскулинным культурам относятся:

- а) культура Италии, Великобритании, Японии
- б) культура Греции, Швеции, Дании
- в) культура Индии, Дании, Нидерландов
- г) культура Дании, Норвегии, Швеции

Задание 3.11. Выберите индивидуалистские культуры:

- а) культура Германии, Великобритании, США
- б) культура Мексики, Египта, Дании
- в) культура Индии, Бразилии
- г) культура католических стран Южной Европы

Тема 3.9. Адаптация организаций в международной среде

Выбрать один верный ответ

Задание 3.1. В исследованиях Стивенса страны разделены на 4 группы с учетом влияния культуры на практику управления. Страны, для которых характерна децентрализованность в принятии решений, специализация, узкая техническая компетентность, строгая организация, контроль результатов на всех этапах, работа по традициям и установленным правилам, относятся к следующему типу:

- а) англо-нордическому
- б) азиатскому
- в) латинскому
- г) германскому

Задание 3.2. В условиях стабильности и предсказуемости рыночной и технологической среды наиболее эффективным является следующий тип организации:

- а) механистический
- б) органический
- в) смешанный с рыночной доминантой
- г) смешанный с технологической доминантой

Задание 3.3. Независимость, индивидуальная инициатива, нововведение ставятся во главу угла в фирмах со следующей организационной культурой:

- а) харизматической
- б) самодостаточной
- в) инновационной
- г) креативной

Задание 3.4. Сотрудники фирмы могут работать вместе, командой, не опираясь на правила и предписания. Они знают достаточно о работе коллег, о взаимосвязях между поставленными задачами. Координация их деятельности происходит на уровне подсознания. Работники знают, что совместная деятельность является основой успеха. Такая ситуация характерна для фирм со следующей организационной культурой:

- а) харизматической
- б) самодостаточной
- в) креативной

г) инновационной

Задание 3.5. Модель организационной культуры «Семья» по карте Хофстеде означает:

- а) высокую дистанцию власти и низкую степень избегания неопределенности
- б) низкую дистанцию власти и низкую степень избегания неопределенности
- в) низкую дистанцию власти и высокую степень избегания неопределенности
- г) высокую дистанцию власти и высокую степень избегания неопределенности

Задание 3.6. Какому уровню деловой этики относится микроуровень:

- а) организационный
- б) мировой
- в) национальный
- г) корпоративный

Задание 3.7. Модель экономического развития государства «третий путь» означает:

- а) максимальное государственное регулирование
- б) невидимая рука как основной экономический регулятор
- в) оптимальное вмешательство государства в экономику
- г) абсолютный порядок, поддерживаемый исключительно государством.

Задание 3.8. Какому стереотипу соответствуют данные характеристики: бесчувственные, бюрократические, чрезмерно усердные в работе:

- а) русский
- б) американский
- в) немецкий
- г) французский

Задание 3.9. Выберите страну с высоким индексом индивидуализма:

- а) Китай
- б) Япония
- в) США
- г) Индия

Задание 3.10. По фирменный профсоюз характерен для предприятий:

- а) США
- б) Китая
- в) Японии
- г) Великобритании

2.1.3. Рекомендации по оцениванию результатов контроля знаний по разделам.

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится контроль знаний по разделам.

Критерии оценивания представлены в таблице

Баллы	% правильных ответов
5 (отлично)	90-100%
4 (хорошо)	77-89%
3 (хорошо)	65-76%
2 (удовлетворительно)	53-64%
1 (удовлетворительно)	31-52%
0*(неудовлетворительно)	30 и менее

*0 баллов в журнал академической группы не выставляется

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО РАЗДЕЛАМ

КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ ПО РАЗДЕЛУ 1

Вариант 1

Выбрать один верный ответ

Задание 1.1. Концепции менеджмента, являющиеся основополагающими для формирования знаний по дисциплине «Организационное поведение»:

- а) научное управление
- б) управление с позиции человеческих отношений
- в) административное поведение
- г) управление с позиции поведенческих наук

Задание 1.2. Какое определение наиболее полно отражает основные цели дисциплины «Организационное поведение»?

- а) понять, научиться предсказывать поведение людей в организации, а также управлять им
- б) объяснить причины поступков индивидов в определенных условиях
- в) предсказание поведения работников в будущем
- г) овладение навыками управления людьми

Задание 1.3. Как называется первый этап развития теории организационного поведения (20- 30 гг. XX в.)?

- а) культурологический
- б) классический
- в) менеджмент человеческих отношений
- г) этап социально-групповых норм поведения

Задание 1.4. Организационное поведение как научная дисциплина сформировалась в:

- а) 20-30 гг. XX в.
- б) 30-40 гг. XX в.
- в) 40-60 гг. XX в.
- г) 60-70 гг. XX в.

Задание 1.5. Суть теории равенства и справедливости:

- а) создание благоприятных условий труда для всех сотрудников
- б) справедливая оценка усилий человека по сравнению с усилиями других сотрудников
- в) удовлетворение потребностей работников различного уровня
- г) учет индивидуальных возможностей работника

Задание 1.6. Выделите наиболее полную и правильную характеристику научной дисциплины «Организационное поведение»:

- а) разрабатывает практические и прикладные подходы к анализу причин поведения людей и групп
- б) в большей степени разрабатывает и предоставляет прикладные подходы к управлению поведением людей и групп в организации
- в) в большей степени разрабатывает и предоставляет теоретические подходы и концепции управления поведением людей и групп на макроуровне
- г) реализует теоретические подходы и концепции управления поведением людей и групп на уровне макроявлений

Задание 1.7. Организационное поведение – это мультидисциплина, которая:

- а) анализирует поведение индивидов с целью формирования высокого качества трудовой жизни
- б) сфокусирована на результативности людей, групп, организаций в целом
- в) анализирует и формирует поведение индивидов, групп, организаций с учетом воздействия внешней среды
- г) формирует социальные нормы, регулирующие трудовую деятельность в организации

Задание 1.8. Методами исследования организационного поведения являются:

- а) социометрические методы, тестирование, эксперимент
- б) групповой анализ ситуации, интервьюирование
- в) «адвокат дьявола», изучение должностных инструкций, распределение функций
- г) эмпирические, дедукция, индукция

Задание 1.9. В новых моделях организационного поведения получают воплощение идеи:

- а) повышения качества трудовой жизни
- б) административного контроля
- в) четкого разделения труда
- г) партисипативного управления

Задание 1.10. Личностные качества человека:

- а) воля
- б) терпение
- в) умение располагать к себе людей
- г) професионализм

Задание 1.11. Факторы, характеризующие компетентность человека:

- а) воля
- б) терпение
- в) умение располагать к себе людей
- г) професионализм

Задание 1.12. Факторы, в большей степени определяющие успех деятельности человека в области управления:

- а) заработка плата
- б) диплом об образовании
- в) творческий подход
- г) жизненный опыт

Задание 1.13. Степень пресечения потребностей организации и потребностей работников характеризует в большей степени:

- а) наличие программ повышения квалификации
- б) организационный климат
- в) уровень конфликтности в организации
- г) характер коммуникаций в организации

Задание 1.14. О какой модели поведения в организации идет речь, если потребности организации и потребности людей в значительной степени пересекаются:

- а) модель «выигрыш»
- б) модель «выигрыш-проигрыш»
- в) модель «выигрыш-выигрыш» с обеих сторон
- г) модель «выигрыш-проигрыш» с обеих сторон

Задание 1.15. Одним из основных свойств личности является ее:

- а) типичность
- б) уникальность
- в) изменчивость

г) непредсказуемость

Задание 1.16. Индивидуальный стиль деятельности выполняет функцию:

- а) приспособления человека к требованиям деятельности
- б) активизации деятельности человека
- в) демонстрации свойств индивидуальности
- г) изменения требований деятельности

Задание 1.17. Выработка индивидуального стиля деятельности затруднена при следующих особенностях труда:

- а) интенсивность межличностных коммуникаций
- б) отсутствие зоны неопределенности в выборе способов работы
- в) ответственность за принимаемые решения
- г) отсутствие сильной организационной культуры

Задание 1.18. Критериальная основа поведения человека складывается из:

- а) представлений, понятий, опыта, суждений
- б) взглядов, убеждений, знаний, концепций
- в) расположений, ценностей, верований, принципов
- г) ситуации, целей, восприятия, установок

Задание 1.19. 4 типа адаптации человека в организации:

- а) отрицание, принятие всех норм ценностей, объективизм, индивидуализм
- б) отрицание, конформизм, мимикрия, адаптивный индивидуализм
- в) конформизм, бюрократизм, демократизм, отрицание
- г) объективизм, мимикрия, демократизм, консюмеризм сотрудники ожидают, что предприятие будет защищать их интересы
- б) сотрудники не желают вмешательства организации в личную жизнь

Задание 1.20. Главные признаки неформальной организации:

- а) формальные отношения между людьми
- б) противодействия решениям, принятым администрацией
- в) благоприятная социально-психологическая атмосфера в коллективе
- г) отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях

Задание 1.21. Управленческая деятельность, характеризующаяся как мотивирование и направление других, выбор наиболее эффективных каналов связи и разрешения конфликтов:

- а) мотивация
- б) руководство
- в) стимулирование
- г) организация

Задание 1.22. Сложная система, состоящая из множества взаимосвязанных групп людей и отдельных личностей:

- а) коллектив
- б) человек
- в) личность
- г) индивидуальность

Задание 1.23. Понятие, характеризуемое зависимостью от своеобразия генетической и наследственной основы:

- а) коллектив
- б) человек
- в) личность
- г) индивидуальность

Задание 1.24. Сложная атомно-биологическая система:

- а) коллектив
- б) человек
- в) личность
- г) индивидуальность

Задание 1.25. Характеристики, используемые для описания неформальной группы:

- а) сопротивление переменам
- б) распространение слухов
- в) наличие лидера
- г) общая цель

Задание 1.26. Характеристики, используемые для описания формальной группы:

- а) сопротивление переменам
- б) распространение слухов
- в) наличие лидера
- г) общая цель

Задание 1.27. Отношения, создающие и поддерживающие в группе социально-психологический климат:

- а) формальные отношения
- б) неформальные отношения
- в) официальные отношения
- г) неофициальные отношения

Задание 1.28. Главные признаки неформальной организации:

- а) формальные отношения между людьми
- б) противодействия решениям, принятым администрацией
- в) благоприятная социально-психологическая атмосфера в коллективе

г) отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях

Задание 1.29. Управленческая деятельность, характеризующаяся как мотивирование и направление других, выбор наиболее эффективных каналов связи и разрешения конфликтов:

- а) мотивация
- б) руководство
- в) стимулирование
- г) организация

Задание 1.30. Сложная система, состоящая из множества взаимосвязанных групп людей и отдельных личностей:

- а) коллектив
- б) человек
- в) личность
- г) индивидуальность

Вариант 2

Выбрать один верный ответ

Задание 1.1. Основным объектом исследования организационного поведения являются:

- а) любые типы организаций, независимо от размера и целевого назначения
- б) большие и средние бизнес-компании
- в) любые бизнес-компании, независимо от размера
- г) государственные компании и некоммерческие организации

Задание 1.2. Предметом организационного поведения выступают закономерности:

- а) индивидуального поведения сотрудника в бизнес-компании
- б) индивидуального и группового поведения в бизнес-компании
- в) трудового поведения сотрудника в бизнес-компании
- г) индивидуального, группового и организационного поведения

Задание 1.3. Организационное поведение является отраслью:

- а) прикладного знания
- б) теоретического знания
- в) практического знания
- г) интуитивного знания и здравого смысла

Задание 1.4. Теоретическую основу организационного поведения составляют:

- а) психология, социология и теория организаций
- б) экономика, антропология и политология
- в) экономика и менеджмент
- г) управление человеческими ресурсами

Задание 1.5. Практической целью организационного поведения является повышение эффективности управления:

- а) материально-техническими ресурсами организации
- б) человеческими ресурсами организации
- в) финансовыми ресурсами организации
- г) технологическими ресурсами организации

Задание 1.6. При разработке моделей организационного поведения организационное поведение опирается на понимание работника как человека:

- а) ленивого и равнодушного
- б) с низкой потребностью в профессиональном развитии
- в) заинтересованного и ответственного
- г) нуждающегося в контроле

Задание 1.7. Основными тенденциями развития общества, влияющими на организационное поведение, являются:

- а) развитие многополярного мира
- б) климатические изменения – глобальное потепление
- в) развитие психогенетики
- г) стремительное развитие технологий

Задание 1.8. Субъектами организационного поведения являются:

- а) управление, руководство, лидерство
- б) культура, менталитет, ценности
- в) личность, группа, организация
- г) индивид, коллектив, культура

Задание 1.9. Целью изучения организационного поведения является:

- а) овладение навыками управления поведением людей в процессе профессиональной деятельности и их совершенствование
- б) овладение навыками манипулирования людьми
- в) обеспечение конкурентоспособности организации
- г) эффективное управление персоналом в организации

Задание 1.10. Подход к анализу организационного поведения, предполагающий анализ личностного роста и развития индивидов, достижение ими все более высоких уровней компетенции, творческой активности – это:

- а) ориентация на человеческие ресурсы
- б) ситуационный подход
- в) ориентация на результаты
- г) системный подход

Задание 1.11. Индивидуальный стиль деятельности выполняет функцию:

- а) приспособления человека к требованиям деятельности
- б) активизации деятельности человека
- в) демонстрации свойств индивидуальности
- г) изменения требований деятельности

Задание 1.12. Выработка индивидуального стиля деятельности затруднена при следующих особенностях труда:

- а) интенсивность межличностных коммуникаций
- б) отсутствие зоны неопределенности в выборе способов работы
- в) ответственность за принимаемые решения
- г) отсутствие сильной организационной культуры

Задание 1.13. Тип управления, на который опирается теория «X»:

- а) неформальное управление
- б) формальное управление
- в) демократическое руководство
- г) авторитарное руководство

Задание 1.14. Тип управления, на который опирается теория «Y»:

- а) неформальное управление
- б) формальное управление
- в) демократическое руководство
- г) авторитарное руководство

Задание 1.15. Принципы менеджмента, отвечающие современному представлению о роли и возможности человека в организации:

- а) разделение труда
- б) стабильность персонала
- в) децентрализация управления
- г) делегирование полномочий

Задание 1.16. Что люди принимают во внимание, оценивая справедливость своего вознаграждения?

- а) величину заработной платы
- б) соответствие заработной платы затраченным усилиям

- в) соотношение между оценками своих действий и действий других людей
- г) соответствие между затратами и результатами своего труда

Задание 1.17. Три группы характеристик воспринимаемого человека, оказывающих влияние на его восприятие окружающими:

- а) пол, возраст, образование
- б) физические, социальные, анкетные данные
- в) аура, харизма, внешний вид
- г) поведение, стиль, манеры

Задание 1.18. Два способа систематизации информации человеком:

- а) аналитическая обработка информации и с помощью опыта, знаний, представлений, образов
- б) систематическая обработка информации и с помощью образования, сведений, теорий, концепций
- в) логическая обработка информации и с помощью чувств, предпочтений, эмоций, убеждений
- г) эмоциональная обработка информации и с помощью понятий, категорий, формул, теорий

Задание 1.19. Три составляющие, под влиянием которых складывается восприятие человека человеком:

- а) воспринимаемый человек; воспринимающий человек; ситуация восприятия
- б) сведений о человеке; поведения человека; цели восприятия
- в) должности человека; возраста человека; необходимости контакта
- г) харизмы личности; ауры человека; организационного окружения

Задание 1.20. Критериальная основа поведения человека складывается из:

- а) представлений, понятий, опыта, суждений
- б) взглядов, убеждений, знаний, концепций
- в) расположений, ценностей, верований, принципов
- г) ситуации, целей, восприятия, установок

Задание 1.21. 4 типа адаптации человека в организации:

- а) отрицание, принятие всех норм ценностей, объективизм, индивидуализм
- б) отрицание, конформизм, мимикрия, адаптивный индивидуализм
- в) конформизм, бюрократизм, демократизм, отрицание
- г) объективизм, мимикрия, демократизм, консюмеризм

Задание 1.22. При вхождении в организацию человек не сталкивается с проблемой:

- а) адаптации человека к новому окружению
- б) коррекции поведения человека

- в) изменение и модификации в организации
- г) взаимодействие организации с ее конкурентами

Задание 1.23. Необходимое условие успешного вхождения в организацию для нового члена:

- а) наличие опыта работы
- б) обладание яркой внешностью
- в) изучение системы ценностей организации
- г) личный контакт с руководством

Задание 1.24. Внешний механизм управления поведением группы, индивидуальным уровнем поведения действует через:

- а) организационную культуру и систему формальных и неформальных отношений, осуществляемых в данной организации
- б) профессиональное и личностное развитие сотрудников организации
- в) ценности конкретных групп
- г) решение проблемных ситуаций в организации

Задание 1.25. Внутренний механизм управления поведением групп, индивидуальным поведением в организации реализуется через:

- а) устойчивую систему представлений о самом себе, через воздействие на образ-Я, которые влияют на межличностное поведение в группе
- б) управление коммуникативными потоками
- в) реализацию программ повышения квалификации сотрудников
- г) оценку деятельности сотрудников

Задание 1.26. Важным механизмом управления индивидуальным уровнем организационного поведения является:

- а) оценка результативности работника
- б) постановка цели или задачи профессиональной деятельности
- в) учет индивидуальных особенностей человека
- г) материальное и нематериальное стимулирование

Задание 1.27. Регуляторами поведения личностей и групп являются:

- а) политические регуляторы (правовые нормы, декреты государства, т.п.)
- б) организационные регуляторы (уставы, инструкции, распорядки, т.п.)
- в) общественные регуляторы (традиции, обычаи, общественное мнение, т.п.)
- г) ситуация на рынке, на котором действует организация

Задание 1.28. Переход в полноправные члены организации – это когда:

- а) новый член организации освоил нормы и ценности организации
- б) человек частично освоил нормы и ценности организации
- в) человек понимает сущность организации
- г) человек полностью адаптировался в этой организации

Задание 1.29. Составляющая, которой не хватает в модели взаимодействия человека и организационного окружения:

- а) вход
- б) обратная связь
- в) выход
- г) преобразование

Задание 1.30. Сложная система, состоящая из множества взаимосвязанных групп людей и отдельных личностей:

- а) коллектив
- б) человек
- в) личность
- г) индивидуальность

КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ ПО РАЗДЕЛУ 2

Вариант 1

Выбрать один верный ответ

Задание 1.1. Что люди принимают во внимание, оценивая справедливость своего вознаграждения?

- а) величину заработной платы
- б) соответствие заработной платы затраченным усилиям
- в) соотношение между оценками своих действий и действий других людей
- г) соответствие между затратами и результатами своего труда

Задание 1.2. Три группы характеристик воспринимаемого человека, оказывающих влияние на его восприятие окружающими:

- а) пол, возраст, образование
- б) физические, социальные, анкетные данные
- в) аура, харизма, внешний вид
- г) поведение, стиль, манеры

Задание 1.3. Два способа систематизации информации человеком:

- а) аналитическая обработка информации и с помощью опыта, знаний, представлений, образов
- б) систематическая обработка информации и с помощью образования, сведений, теорий, концепций
- в) логическая обработка информации и с помощью чувств, предпочтений, эмоций, убеждений
- г) эмоциональная обработка информации и с помощью понятий, категорий, формул, теорий

Задание 1.4. Три составляющие, под влиянием которых складывается восприятие человека человеком:

- а) воспринимаемый человек; воспринимающий человек; ситуация восприятия
- б) сведений о человеке; поведения человека; цели восприятия
- в) должности человека; возраста человека; необходимости контакта
- г) харизмы личности; ауры человека; организационного окружения

Задание 1.5. Критериальная основа поведения человека складывается из:

- а) представлений, понятий, опыта, суждений
- б) взглядов, убеждений, знаний, концепций
- в) расположений, ценностей, верований, принципов
- г) ситуации, целей, восприятия, установок

Задание 1.6. Изменения в поведении и состоянии получателя информации в коммуникационном процессе – это:

- а) информационное сообщение
- б) канал передачи информации
- в) результат (эффект) коммуникационного воздействия
- г) обратная связь в коммуникации

Задание 1.7. Какой из методов стимулирования является наиболее эффективным:

- а) метод наказания
- б) метод поощрения
- в) совмещение этих двух методов
- г) моральный прессинг

Задание 1.8. Какие подструктуры не включает внутренняя структура личности:

- а) темперамент
- б) характер, эмоции, воля, мышление, память, воображение и т. д.
- в) хобби, увлечения
- г) опыт, навыки, умения

Задание 1.9. Компенсация – это:

- а) следование за осуществлением желаемым поведением человека, которое должно быть соответствовать интересам поощряемого человека
- б) внешняя реакция на поведение человека, выражающаяся в том, что человек либо что-то приобретает, либо что-то теряет в результате осуществления их в форме определенного поведения действий
- в) когда человек осуществляет какие-то нежелательные действия, на которые ранее поступала положительная реакция
- г) вид деятельности, направленный на мотивацию человека, с целью

удовлетворения задач организации

Задание 1.10. Сущность приемлемости роли:

- а) неосознанное выполнение роли, с целью получения результата для данной организации
- б) мотивация работника, с целью удовлетворения задач организации
- в) человек готов выполнять роль осознанно, исходя из того, что выполнение данной роли будет давать ему определенное удовлетворение и приведет к получению положительного результата
- г) полное удовлетворение своей деятельностью

Задание 1.11. Два подхода к установлению соответствия роли и места:

- а) роль является основополагающей в установлении. Исходной точкой является место, на которое претендует человек
- б) роль является основополагающей в установлении. Взаимосвязь места и роли в организации
- в) установление по принципу «Не место красит человека». Исходной точкой является место, на которое претендует человек
- г) взаимосвязь места и роли в организации. Установление по принципу «Не место красит человека»

Задание 1.12. Большая пятерка черт личности включает в себя:

- а) мотивацию достижений
- б) самооценку
- в) локус контроля
- г) эмоциональную устойчивость

Задание 1.13. Для организационного поведения особенно важны следующие характеристики личности:

- а) экстраверсия – интроверсия
- б) позитивная – негативная эффективность
- в) закрытость – открытость опыту
- г) антагонизм – доброжелательность

Задание 1.14. Процесс побуждения к деятельности и общению для достижения личных целей и целей организации – это:

- а) стимулирование
- б) манипулирование
- в) мотивирование
- г) субсидирование

Задание 1.15. При рассмотрении работника, как объекта мотивации, однозначно верным будет утверждение о том, что внешняя мотивация – это:

- а) процесс образования мотива под влиянием исключительно внешних

факторов

- б) мотивация, связанная с изменениями во внешнем окружении фирмы
- в) внешние мотивы поведения работника
- г) мотивация, опосредованная внешними для работника факторами

Задание 1.16. Основным непосредственным результатом мотивации является:

- а) стиль управления
- б) уровень работы организации
- в) выживание в долгосрочной перспективе
- г) степень достижения целей организации

Задание 1.17. Какие факторы мотивации дают наибольший эффект в условиях ограниченных экономических ресурсов?

- а) создание хорошего морально-психологического климата в организации
- б) реализация ресурсов лидерства
- в) создание гибкой и справедливой системы оплаты труда
- г) формирование системы карьерного роста

Задание 1.18. Процесс побуждения к деятельности и общению для достижения личных целей и целей организации – это:

- а) стимулирование
- б) манипулирование
- в) мотивирование
- г) субсидирование

Задание 1.19. В отличие от процесса мотивации, под стимулированием труда целесообразно рассматривать:

- а) процесс создания в человеке внутренних мотиваторов его трудовой деятельности
- б) изменение комплекса внешних и внутренних мотиваторов, которое позволяет повысить эффективность трудовой деятельности
- в) процесс создания внешних мотиваторов к результативной трудовой деятельности
- г) процесс, в результате которого наиболее значимые для человека внутренние факторы мотивации подкрепляются внешними стимулами

Задание 1.20. Основным непосредственным результатом мотивации является:

- а) стиль управления
- б) уровень работы организации
- в) выживание в долгосрочной перспективе
- г) степень достижения целей организации

Задание 1.21. Какие факторы мотивации дают наибольший эффект в условиях ограниченных экономических ресурсов?

- а) создание хорошего морально-психологического климата в организации
- б) реализация ресурсов лидерства
- в) создание гибкой и справедливой системы оплаты труда
- г) формирование системы карьерного роста

Задание 1.22. Изменения в ожиданиях людей касаются следующих аспектов деятельности организации:

- а) унификации корпоративных норм и правил поведения
- б) гибкости организации в ответ на потребности работника
- в) повышения уровня сплоченности коллектива
- г) оптимизации процессов принятия управленческих решений

Задание 1.23. На каком из этапов управления изменениями возникает наибольшее сопротивление переменам?

- а) на этапе планирования изменений
- б) осуществления изменений
- в) осознания необходимости перемен
- г) подкрепления изменений

Задание 1.24. Причинами стресса могут явиться:

- а) переход на другую работу
- б) плохие физические условия работы
- в) расширение фронта работ
- г) все ответы верны

Задание 1.25. Роль стресса:

- а) положительная
- б) отрицательная
- в) нейтральная
- г) неоднозначная

Задание 1.26. Окружающие организацию и находящиеся внутри нее объекты, в отношении которых члены организации занимают позицию оценки в соответствии со своими потребностями и целями организации, представляют собой:

- а) организационные ценности
- б) организационную культуру
- в) имидж организации
- г) материальные ценности и ресурсы

Задание 1.27. На возможность организационной культуры влияют:

- а) стадии жизненного цикла организации

- б) психологический климат организации
- в) организационный кризис
- г) уровень культуры

Задание 1.28. Причины сопротивления организационным изменениям:

- а) угроза потребностям сотрудников в безопасности
- б) ощущение работниками дискомфорта, вызываемого самой природой изменения

- в) методы проведения организационных изменений
- г) непонимание цели перемен

Задание 1.29. Если личность заняла позицию, отличную от позиции своей группы, то возникший в результате этого конфликт является:

- а) межличностным
- б) межгрупповым
- в) внутриличностным
- г) между личностью и группой

Задание 1.30. Какие способы разрешения конфликтов относятся к педагогическим?

- а) убеждение
- б) просьба
- в) беседа
- г) решение суда

Вариант 2

Выбрать один верный ответ

Задание 1.1. Причины возникновения конфликтов:

- а) различия во власти и статусе
- б) недостаток ресурсов
- в) четкое разделение обязанностей
- г) сходство целей

Задание 1.2. Как называется конфликт, при котором два руководителя предъявляют к работнику противоречивые требования?

- а) дисфункциональный
- б) межличностный
- в) внутриличностный
- г) межгрупповой

Задание 1.3. Специфические функции организационной культуры:

- а) интегрирующая

- б) регулирующая
- в) образовательная и развивающая
- г) легитимация организационной деятельности

Задание 1.4. Свойства организационной культуры:

- а) системность
- б) иерархичность и приоритетность
- в) элементы культуры организации не требуют доказательств
- г) формирование представлений работников об организационных ценностях и способах следования этим ценностям

Задание 1.5. Причины сопротивления изменениям:

- а) неопределенность и ощущение потерь
- б) давление и побуждение
- в) облегчение и поддержка

Задание 1.6. Формы, осуществляющие процедуру убежждения:

- а) информирование
- б) инструктирование
- в) опровержение
- г) манипулирование

Задание 1.7. Управленческие умения, характеризующиеся способностью применять специализированные знания, проводить и использовать экспертизу:

- а) технические
- б) человеческие
- в) концептуальные
- г) комплексные

Задание 1.8. Стратегия управления изменениями, предполагающая навязывание соглашений по оплате труда или изменению работы в ультимативном порядке:

- а) директивная
- б) переговорная
- в) нормативная
- г) аналитическая

Задание 1.9. Стратегия управления изменениями, предполагающая разработку программы по снижению количества прогулов:

- а) директивная
- б) переговорная
- в) нормативная
- г) ориентированная на действие

Задание 1.10. Стиль разрешения конфликта имеет модель проигрыш-проигрыш:

- а) уход от конфликта
- б) разрешение конфликта силой
- в) разрешение конфликта посредством сотрудничества
- г) разрешение конфликта посредством компромисса

Задание 1.11. Стиль разрешения конфликта имеет модель выигрыш-проигрыш:

- а) уход от конфликта
- б) разрешение конфликта силой
- в) разрешение конфликта
а через сотрудничество
- г) разрешение конфликта через компромисс

Задание 1.12. Изменения в ожиданиях людей касаются следующих аспектов деятельности организации:

- а) унификации корпоративных норм и правил поведения
- б) гибкости организации в ответ на потребности работника
- в) повышения уровня сплоченности коллектива
- г) оптимизации процессов принятия управленческих решений

Задание 1.13. На каком из этапов управления изменениями возникает наибольшее сопротивление переменам?

- а) на этапе планирования изменений
- б) осуществления изменений
- в) осознания необходимости перемен
- г) подкрепления изменений

Задание 1.14. Причинами стресса могут явиться:

- а) переход на другую работу
- б) плохие физические условия работы
- в) расширение фронта работ
- г) все ответы верны

Задание 1.15. Роль стресса:

- а) положительная
- б) отрицательная
- в) нейтральная
- г) неоднозначная

Задание 1.16. Окружающие организацию и находящиеся внутри нее объекты, в отношении которых члены организации занимают позицию оценки в соответствии со своими потребностями и целями организации, представляют собой:

- а) организационные ценности
- б) организационную культуру
- в) имидж организации
- г) материальные ценности и ресурсы

Задание 1.17. На возможность организационной культуры влияют:

- а) стадии жизненного цикла организации
- б) психологический климат организации
- в) организационный кризис
- г) уровень культуры

Задание 1.18. Причины сопротивления организационным изменениям:

- а) угроза потребностям сотрудников в безопасности
- б) ощущение работниками дискомфорта, вызываемого самой природой изменения
- в) методы проведения организационных изменений
- г) непонимание цели перемен

Задание 1.19. Если личность заняла позицию, отличную от позиции своей группы, то возникший в результате этого конфликт является:

- а) межличностным
- б) межгрупповым
- в) внутриличностным
- г) между личностью и группой

Задание 1.20. Какие способы разрешения конфликтов относятся к педагогическим?

- а) убеждение
- б) просьба
- в) беседа
- г) решение суда

Задание 1.21. Причины возникновения конфликтов:

- а) различия во власти и статусе
- б) недостаток ресурсов
- в) четкое разделение обязанностей
- г) сходство целей

Задание 1.22. Как называется конфликт, при котором два руководителя предъявляют к работнику противоречивые требования?

- а) дисфункциональный

- б) межличностный
- в) внутриличностный
- г) межгрупповой

Задание 1.23. Специфические функции организационной культуры:

- а) интегрирующая
- б) регулирующая
- в) образовательная и развивающая
- г) легитимация организационной деятельности

Задание 1.24. Свойства организационной культуры:

- а) системность
- б) иерархичность и приоритетность
- в) элементы культуры организации не требуют доказательств
- г) формирование представлений работников об организационных ценностях и способах следования этим ценностям

Задание 1.25. Причины сопротивления изменения:

- а) неопределенность и ощущение потерь
- б) давление и побуждение
- в) облегчение и поддержка

Задание 1.26. Формы, осуществляющие процедуру убежждения:

- а) информирование
- б) инструктирование
- в) опровержение
- г) манипулирование

Задание 1.27. Управленческие умения, характеризующиеся способностью применять специализированные знания, проводить и использовать экспертизу:

- а) технические
- б) человеческие
- в) концептуальные
- г) комплексные

Задание 1.28. Стратегия управления изменениями, предполагающая навязывание соглашений по оплате труда или изменению работы в ультимативном порядке:

- а) директивная
- б) переговорная
- в) нормативная
- г) аналитическая

Задание 1.29. Стратегия управления изменениями, предполагающая разработку программы по снижению количества прогулов:

- а) директивная

- б) переговорная
- в) нормативная
- г) ориентированная на действие

Задание 1.30. Стиль разрешения конфликта имеет модель проигрыш-проигрыши:

- а) уход от конфликта
- б) разрешение конфликта силой
- в) разрешение конфликта посредством сотрудничества
- г) разрешение конфликта посредством компромисса

КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ ПО РАЗДЕЛУ 3

Вариант 1

Выбрать один верный ответ

Задание 1.1. Какая эра была с 1850 по 1914 гг. в последовательности развития международного бизнеса:

- а) глобализация
- б) концессий
- в) коммерции
- г) экспансии

Задание 1.2. Какую главную проблему должен был решить международный менеджер в эру экспансии:

- а) как управлять местным населением в условиях постоянной эффективности бизнеса
- б) как управлять международными компаниями для их эффективного функционирования
- в) как наладить отношения со штаб-квартирой в метрополии
- г) как сделать управление местными рабочими эффективным

Задание 1.3. Характерной чертой эры глобализации является:

- а) глобализация рынка труда
- б) возникновение мировой системы хозяйствования
- в) создание национальных университетов
- г) использование электронных сетей передачи данных

Задание 1.4. Под культурой следует понимать:

- а) совокупность ценностей и норм данного общества
- б) особенности поведения людей
- в) традиции общества, передающиеся из поколения в поколение

г) территориальные особенности нации

Задание 1.5. Ожидаемые модели поведения и ценности, которые формально или неформально устанавливаются группами, называются:

- а) формальная коммуникация
- б) неформальная коммуникация
- в) социальные нормы
- г) правила и регламент поведения в организации

Задание 1.6. В Англии управленческая культура по карте Хофстеде подходит под определение:

- а) деревенский рынок
- б) смазанная машина
- в) семья
- г) пирамида людей

Задание 1.7. Какому уровню деловой этики относятся гиппернормы:

- а) организационный
- б) мировой
- в) национальный
- г) корпоративный

Задание 1.8. К основным барьерам кросс-культурного восприятия относятся:

- а) этноцентризм
- б) культурный шок
- в) стереотипное восприятие
- г) уровень экономического развития

Задание 1.9. Семейное предпринимательство и семейный менеджмент наиболее характерен для:

- а) Японии
- б) Китая
- в) Кореи
- г) не характерен для вышеперечисленных стран

Задание 1.10. Зарубежная диаспора решает проблемы современного менеджмента:

- а) в Китае;
- б) в Японии
- в) в Корее
- г) не характерна ни для одной из стран

Задание 1.11. В исследованиях Стивенса страны разделены на 4 группы с учетом влияния культуры на практику управления. Страны, для которых характерна децентрализованность в принятии решений, специализация, узкая техническая компетентность, строгая организация, контроль результатов на всех этапах, работа по традициям и установленным правилам, относятся к следующему типу:

- а) англо-нордическому
- б) азиатскому
- в) латинскому
- г) германскому

Задание 1.12. В условиях стабильности и предсказуемости рыночной и технологической среды наиболее эффективным является следующий тип организации:

- а) механистический
- б) органический
- в) смешанный с рыночной доминантой
- г) смешанный с технологической доминантой

Задание 1.13. Независимость, индивидуальная инициатива, нововведение ставятся во главу угла в фирмах со следующей организационной культурой:

- а) харизматической
- б) самодостаточной
- в) инновационной
- г) креативной

Задание 1.14. Сотрудники фирмы могут работать вместе, командой, не опираясь на правила и предписания. Они знают достаточно о работе коллег, о взаимосвязях между поставленными задачами. Координация их деятельности происходит на уровне подсознания. Работники знают, что совместная деятельность является основой успеха. Такая ситуация характерна для фирм со следующей организационной культурой:

- а) харизматической
- б) самодостаточной
- в) креативной
- г) инновационной

Задание 1.15. Модель организационной культуры «Семья» по карте Хофстеде означает:

- а) высокую дистанцию власти и низкую степень избегания неопределенности
- б) низкую дистанцию власти и низкую степень избегания неопределенности

в) низкую дистанции власти и высокую степень избегания неопределенности

г) высокую дистанцию власти и высокую степень избегания неопределенности

Задание 1.16. Какому уровню деловой этики относится микроуровень:

- а) организационный
- б) мировой
- в) национальный
- г) корпоративный

Задание 1.17. Модель экономического развития государства «третий путь» означает:

- а) максимальное государственное регулирование
- б) невидимая рука как основной экономический регулятор
- в) оптимальное вмешательство государства в экономику
- г) абсолютный порядок, поддерживаемый исключительно государством.

Задание 1.18. Какому стереотипу соответствуют данные характеристики: бесчувственные, бюрократические, чрезмерно усердные в работе:

- а) русский
- б) американский
- в) немецкий
- г) французский

Задание 1.19. Выберите страну с высоким индексом индивидуализма:

- а) Китай
- б) Япония
- в) США
- г) Индия

Задание 1.20. По фирменный профсоюз характерен для предприятий:

- а) США;
- б) Китая;
- в) Японии;
- г) Великобритании.

Задание 1.21. Примером какой корпоративной культуры являются фирмы Mercedes, BMW?

- а) «Семья»
- б) «Эйфелева башня»
- в) «Инкубатор»
- г) «Управляемая ракета»

Задание 1.22. Для культуры «Эйфелева башня» характерно:

- а) определение роли каждого человека

- б) жесткая субординация
- в) высококонтекстная коммуникация
- г) готовность к изменениям

Задание 1.23. Для какого из перечисленных типов культуры характерны следующие признаки?

- а) руководитель выполняет лишь определенную роль
- б) карьера базируется на профессиональной квалификации
- в) отношение к сотрудникам как к капиталу или человеческим ресурсам
- г) тип корпоративной культуры не способен легко адаптироваться в окружающей среде
 - 1) «Семья»
 - 2) «Эйфелева башня»
 - 3) «Инкубатор»
 - 4) «Управляемая ракета»

Задание 1.24. Для каких из перечисленных стран характерна женственная культура?

- а) Швеция
- б) Дания
- в) Австрия
- г) Норвегия

Задание 1.25. Низкий индекс избегания неопределенности формирует приоритетность следующей потребности:

- а) самореализации и достижения
- б) физиологической
- в) безопасности
- г) сопричастности

Задание 1.26. Укажите параметры наиболее существенных различий при межкультурном общении:

- а) язык, невербальные коды, мировоззрение, ролевые взаимоотношения, модели мышления
- б) юмор, произношение, акцент, диалект, использование сленга
- в) кухня, дистанция, внешность
- г) традиции, алфавит, прием пищи и ее количество

Задание 1.27. Принадлежность индивида к какой-либо культуре или культурной группе, формирующая ценностное отношение человека к самому себе, другим людям, обществу и миру в целом, это:

- а) культурная идентичность
- б) эмпатия

- в) социальная норма
- г) инкультурация

Задание 1.28. Кто предложил платиновое правило общения, которое гласит: «Поступай с другими так, как они поступали бы сами с собой»?

- а) М. Беннет
- б) Э. Холл
- в) В. Гудэнаф
- г) Г. Хофтеде

Задание 1.29. Они высоко ценят свою индивидуальность, придают огромное значение разнице между людьми, ценят свободу выбора, просты в общении, экономят время на всем, чужды чопорности. Это характеризует:

- а) американцев
- б) японцев
- в) англичан
- г) французов

Задание 1.30. К маскулинным культурам относятся:

- а) культура Италии, Великобритании, Японии
- б) культура Греции, Швеции, Дании
- в) культура Индии, Дании, Нидерландов
- г) культура Дании, Норвегии, Швеции

Вариант 2

Из предложенных вариантов выбрать один верный ответ.

Задание 1.1. Модель организационной культуры, с характерной высокой дистанцией власти и высокой степенью избегания неопределенности – это:

- а) пирамида людей
- б) смазанная машина
- в) семья
- г) деревенский рынок

Задание 1.2. Отличительной чертой национальной культуры, закладывающей базу технологической отраслевой планки является:

- а) корпоративная культура
- б) организационная культура
- в) трудовая этика
- г) научно-технический прогресс

Задание 1.3. Самыми важными проявлениями культуры являются:

- а) ценности, позиция, поведение

- б) язык, одежда, искусство, самодеятельность населения
- в) природа, климат
- г) образование, наука, уровень доходов населения

Задание 1.4. Какая черта из приведенных ниже в большей мере присуща менеджерам французского национального стереотипа:

- а) этноцентризм
- б) неприятие компромиссов, склонность к конфликтам и дискуссиям во время решения проблем
- в) уважительное отношение к времени как таковому и прежде всего – как к самому важному деловому ресурсу
- г) прагматичность

Задание 1.5. Психологическое давление в отношении работников со стороны администрации и коллег по работе – это:

- а) моббинг
- б) девиация
- в) деструктивные отношения
- г) боссинг

Задание 1.6. Активизация профессиональных и коммуникативных навыков сотрудников, определяемая синергическим эффектом межкультурного взаимодействия – это:

- а) манипуляция
- б) мотивация
- в) стимулирование
- г) нет правильного ответа

Задание 1.7. Доминирование в обществе традиционных ценностей, таких как успех, деньги, материальные ценности – это:

- а) коллективизм
- б) индивидуализм
- в) женственность
- г) маскулинизм

Задание 1.8. Тип организационной культуры, демонстрирующий возможности и способности для концептуальных дебатов в соответствии со стилем лидерства сверху вниз – это:

- а) эвристический
- б) вдохновляющий
- в) нисходящий
- г) элитистский

Задание 1.9. Менеджеры более других озабочены выполнением правил и чувствуют себя более зависимыми от начальства:

- а) китайские
- б) филиппинские
- в) японские
- г) индийские

Задание 1.10. Можно считать страной скорее с умеренной женственной культурой:

- а) Францию
- б) Швецию
- в) Данию
- г) Нидерланды

Задание 1.11. Ценности, которые являются центральными, и потому в наибольшей степени определяют поведение руководителя:

- а) стратегические
- б) оперативные
- в) тактические
- г) долгосрочные

Задание 1.12. Ценности могут оказывать воздействие на формирование поведения, но они не очень важны для формирования структуры личности, это воспринятые извне ценности, не ставшие ядром личности:

- а) эстетические
- б) манипулятивные
- в) потенциальные
- г) принятые

Задание 1.13. Человек, который видит главные ценности в бескорыстном служении обществу, принесении пользы другим, всеобщей взаимопомощи, принесении себя в жертву общественным целям – это человек:

- а) социальный
- б) политический
- в) экономический
- г) асоциальный

Задание 1.14. Большинство _____ менеджеров полагают, что они хозяева своей судьбы, и это выражается в стремлении переделать окружающую среду, причем зачастую они действуют в довольно агрессивной манере:

- а) германских
- б) французских
- в) американских

г) английских

Задание 1.15. В данной стране организация напоминает смазанную машину:

- а) Дания
- б) Австрия
- в) Германия
- г) Англия

Задание 1.16. В данной стране уделяется большое внимание запрету немотивированно жесткого отношения управленицев к их подчиненным:

- а) Япония
- б) Китай
- в) Дания
- г) Швеция

Задание 1.17. В страну для длительной работы за границей, часто ориентированные на управленческую или обучающую деятельность, должны быть изначально высокомотивированными:

- а) мигранты
- б) эмигранты
- в) экспатрианты
- г) репатрианты

Задание 1.18. Данная модель господствует в Великобритании, Дании:

- а) Инкубатор
- б) Эйфелева башня
- в) Семья
- г) Самонаводящаяся ракета

Задание 1.19. Такая модель господствует в Германии, Австрии, Венгрии, Австралии:

- а) Инкубатор
- б) Эйфелева башня
- в) Семья
- г) Самонаводящаяся ракета

Задание 1.20. Модель превалирует в странах на юге Европы (Италия, Испания, Южная Франция, Греция, Кипр):

- а) Инкубатор
- б) Эйфелева башня
- в) Семья
- г) Самонаводящаяся ракета

Задание 1.21. Напористой американской модели управления свойствен:

- а) консенсус
- б) большой риск

- в) конфликт
- г) давление

Задание 1.22. Одно из наиболее важных достижений Ч. Барнарда – создание концепции:

- а) девиантной организации
- б) субкультур
- в) формальной организации
- г) неформальной организации

Задание 1.23. Представителями данной культуры являются итальянцы, латиноамериканцы, арабы:

- а) полиактивной
- б) моноактивной
- в) реактивной
- г) неформальной

Задание 1.24. Восприятие времени приводит к вовлеченности в несколько дел одновременно:

- а) монохронное
- б) полихронное
- в) системное
- г) комплексное

Задание 1.25. На _____ оказывают влияние система ценностей, интенсивность различных типов потребностей, картина мира, особенности процесса познания, восприятие риска, пути формирования менеджмента и искусство межличностного общения.

- а) коммуникацию
- б) мотивацию
- в) трудовую этику
- г) стиль руководства

Задание 1.26. Данная культура ориентирована на коллектив и семью:

- а) Американская
- б) Российская
- в) Японская
- г) Немецкая

Задание 1.27. Британский стиль принятия решений несет на себе печать:

- а) консерватизма
- б) либерализма
- в) гуманизма
- г) бюрократизма

Задание 1.28. _____ способствует достижению равноправия, предоставляя всем участникам организационного процесса равные права при принятии решения, разделяя между ними ответственность за конечный результат:

- а) индивидуализация
- б) маскулинизм
- в) коллективизация
- г) децентрализация

Задание 1.29. Придерживаться _____ восприятия времени означает сосредоточиваться на чем-либо одном, делать только одно дело в каждый данный момент времени.

- а) комплексного
- б) монохронного
- в) системного
- г) полихронного

Задание 1.30. С точки зрения сравнительного менеджмента существенно, что менеджеры в разных странах имеют различную структуру:

- а) потребностей
- б) мотиваций
- в) стилей руководства
- г) образования

2.1.4. Рекомендации по оцениванию результатов решения ситуационных заданий

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность) решения
2 балла (отлично)	Задача решена правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами изучаемой дисциплины и смежных дисциплин.
1,5 балла (хорошо)	Задача решена правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, достаточно свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует достаточные аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами изучаемой

	дисциплины и смежных дисциплин.
1 балл (удовлетворительно)	Задача решена правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.
0* баллов (неудовлетворительно)	Задача решена правильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели кциальному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.

*0 баллов в журнал академической группы не выставляется

СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Тема 1.1. Общенаучные основы организационного поведения

Ситуационное задание 1.1. Подумайте, в чем заключается взаимосвязь организационного поведения работника с результатами деятельности учреждения, предприятия, фирмы?

Ситуационное задание 1.2. Дать сравнение моделей организационного поведения. В чем их отличия и преимущества?

Ситуационное задание 1.3. Привести примеры формулировок миссии.

Ситуационное задание 1.4. Выбрать какой-либо вид деятельности, затем организацию, сформулировать для нее миссию в трех вариантах:

- 1) в терминах производства (оказания услуг, выполнения работ);
- 2) в терминах потребностей;

3) в терминах производства, и в терминах потребностей, добавив описание положительных характеристик продукта (услуг, работ).

Сравнить их и сделать вывод, какая формулировка наиболее привлекательна.

Ситуационное задание 1.5. Определите основные критерии эффективности организации. Выделить краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные критерии эффективности организации. Ответить на вопрос, может ли организация быть эффективной в краткосрочном периоде и неэффективной в среднесрочном и долгосрочном периодах?

Тема 1.2. Организационное поведение на индивидуальном уровне

Ситуационное задание 1.1. Изучение провалов малого бизнеса показало, что владельцы обычно видели причины в экономическом спаде и жесткой конкуренции, тогда как кредиторы более склонны видеть причину провалов в неэффективном менеджменте. Какие, в данном случае, проявляются атрибуционные склонности? Почему, при этом, существует разница в атрибуции?

Ситуационное задание 1.2. Цель – продемонстрировать, как разное восприятие проблемы предопределяет попытки ее разрешить.

Прочтите историю и ответьте на поставленные вопросы.

Собака Гарри

У Гарри была пушистая собачка, которую он очень любил. Его подружка тоже ее любила. Когда она предложила за нее Гарри 10 фунтов – все, что у нее было, – он почувствовал, что должен отдать собачку. Однако, он так тосковал по животному, что на другой день дал своей подружке 20 фунтов и забрал собачку домой. Но подружка, которую звали Мэри, все равно хотела иметь эту собачку, а потому скопила еще 10 фунтов и предложила Гарри 30. Бедный Гарри не любил отказывать, поэтому он оставил ей собачку и взял 30 фунтов. Но к этому времени ему надоела вся эта история, и через пару дней он отправился к Мэри, вручил ей 40 фунтов и попросил собачку назад; на этом история заканчивается.

Вопросы.

1. Оказался ли кто-нибудь в выигрыше после всех этих манипуляций? Если да, то кто именно и насколько?
2. Как бы вы поступили в подобной ситуации?
3. Запишите свои ответы и не показывайте их друг другу.

Ситуационное задание 1.3. Цель задания – определить атрибуцию применительно к поведению работников, используя три критерия Г. Келли для обозначения диспозиционной или ситуационной атрибуции:

согласованность (низкая, высокая);
необычность (низкая, высокая);
последовательность (низкая, высокая) поведения.

Заполнить таблицу 2.

Предположим, у менеджера три работника: Грин, Браун и Блэк.

Их поведение вкратце характеризуется следующим образом (табл. 1).

Таблица 1 – Поведение работников

Работник	Характеристика
Грин	Показывает хорошие результаты. У коллег результаты средние. Его служебный список указывает на высокие результаты
Браун	Показывает хорошие результаты. У коллег также высокие показатели. В прошлом его результаты были средними или невысокими
Блэк	Показывает хорошие результаты. У коллег также высокие показатели. В прошлом ее репутация безупречна, а показатели были самыми лучшими

Таблица 2 – Критерии атрибуции

Работник	Согласованность	Необычность	Последовательность	Атрибуция
Грин				
Браун				
Блэк				

Ситуационное задание 1.4. Цель задания – проиллюстрировать разное восприятие и многообразие стилей в решении проблем; склонность людей решать проблемы в соответствии с личностными особенностями; отсутствие единственного правильного способа решения проблемы. Прочтите историю, обсудите ее в малых группах и ответьте на вопрос: «Какой суммы, в конечном счете, лишился магазин обуви?

Продавщица обуви

Покупатель идет в магазин и покупает пару ботинок, которые подверглись уценке до 12 фунтов. Он расплачивается за ботинки 20-фунтовой банкнотой. В столь ранний утренний час у продавщицы нет сдачи; поэтому она просит его подождать, и спешит в следующую дверь, к зеленщику, который разменивает банкноту. После этого продавщица возвращается и отдает покупателю 8 фунтов сдачи; тот уходит с ботинками. Позднее к ней заходит вконец расстроенный зеленщик. Он обнаружил, что 20-фунтовая банкнота – фальшивая, и позвонил в полицию, которая скоро приедет. Бедная женщина сильно переживает из-за случившегося, извиняется перед зеленщиком за невольно причиненное беспокойство, вынимает из кассы 20 фунтов, чтобы возместить ему ущерб, и готовится к приезду полиции.

Ситуационное задание 1.5. Записать ситуации отношений между людьми, в виде письма самому (ой) себе, в которых присутствуют сигналы внутреннего светофора (красный – предупреждение «Мне не очень нравится то, что ты делаешь сейчас» (взглядом, жестом и т.д.), желтый – замечание, то есть получение штрафного очка: преподаватель-двойка, родитель-наказание, строгая беседа, друзья-ссора), зеленый.

Ситуационное задание 1.6. Представьте ситуацию, что вы сидите в кафе в компании друзей. Кафе переполнено, играет музыка, танцуют посетители. Что для вас в данном случае будет фоном, а что фигурой?

Тема 1.3. Организационное поведение на групповом уровне

Ситуационное задание 1.1. Кабинет менеджера. Работа менеджера рассчитана на использование неверbalного языка. В кабинете менеджера должны быть три зоны общения (рис. 1).

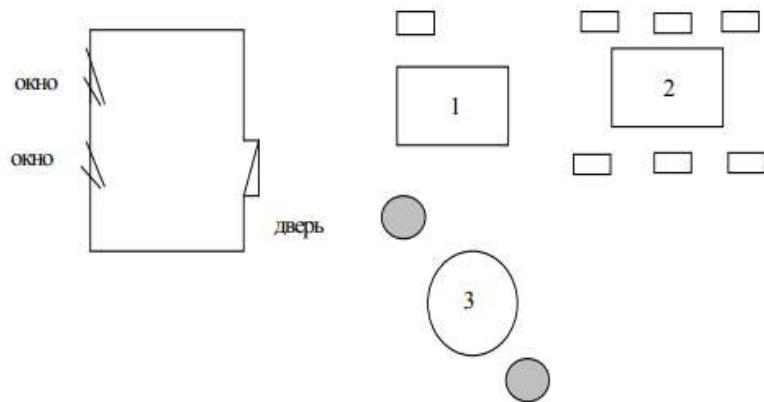


Рис. 1. Кабинет менеджера

1. Рабочий стол менеджера.
2. Стол совещаний.
3. Место для неформального общения.

Вопросы к заданию

1. Расставьте оптимальным образом мебель в кабинете менеджера.
2. Где должен сидеть руководитель во время совещания?

Ситуационное задание 1.2. Нарисуйте структурную схему организации (по выбору) или одного из ее отделов, или академическую группу.

А. Отразите на схеме неформальные группы, существующие в рамках формальной структуры.

Б. Обсудите, каким образом неформальные группы могут влиять на работу организации/отдела/академической группы.

В. Объясните, как руководитель может использовать влияние неформальных групп на деятельность их членов.

Г. Какие из этого можно сделать выводы?

Ситуационное задание 1.3. Проанализируйте деятельность какой-либо малой группы либо стадию развития группы, в состав которой вы входите. Расскажите, как протекало ее формирование и развитие. Что было характерно для стадий становления и нормализации? Какая группа функционирует в настоящее время?

Ситуационное задание 1.4. Подберите несколько цитат о вождях, выдающихся лидерах и руководителях и разделите эти цитаты на наиболее симпатичные и наименее симпатичные (странные) для вас. Подготовьтесь к аргументации своего мнения перед однокурсниками.

Ситуационное задание 1.5. Рассмотрите две предложенные иллюстрации и скажите, какая из них, на ваш взгляд, точнее отражает сущность лидерства. Обоснуйте свое видение.



Ситуационное задание 1.6. Проанализируйте смыслы русского слова управлять. Найдите англоязычные аналоги действиям задавать направление, утверждать правила, распределять нрава, править.

Ситуационное задание 1.7. Прочтайте следующий текст и найдите подтверждения или опровержения высказанным в нем утверждениям. Отношение к авторитарному стилю и рассуждения на эту тему глубоко связаны и с философскими вопросами свободы и с ценностями гуманизма, который, в свою очередь, часто воспринимается как инструмент борьбы за освобождение человечества от всех форм эксплуатации, доминирования или подавления, а иногда даже и более того, освобождения его, вообще, от каких-либо социальных и моральных норм. Следовательно, противники вседозволенности и сторонники порядка, а также те, кто волнуется из-за возможной или произошедшей, на их взгляд, потери самостоятельности страны, автоматически отрицают и демократический стиль, начиная вынужденно поддерживать авторитарных руководителей, подчеркивая их личностную силу и достигнутые под их руководством успехи.

Ситуационное задание 1.8. Ответьте на вопрос: Офисный планктон – причина или следствие авторитарного стиля управления? Подготовьте аргументы в защиту вашей позиции.

Ситуационное задание 1.9. Продумайте и обсудите в аудитории основные принципы формирования эффективной команды, которым должен следовать современный лидер.

Ситуационное задание 1.10. Вы являетесь руководителем крупной фирмы, занимающейся производством и сбытом продовольственных товаров. Вам предстоит: рассмотреть и утвердить план развития производственных мощностей на следующий год; проконтролировать результаты деятельности подразделений; подготовить ответные письма в адрес предприятий-партнеров; изучить опыт работы наиболее прогрессивных предприятий

вашей отрасли. Какие из перечисленных полномочий вы можете делегировать подчиненным в условиях дефицита времени и почему?

Ситуационное задание 1.11. Руководство фирмы «Здоровье» приняло решение о выпуске новых видов продукции. В связи с этим предусматривается: закупка новых видов оборудования; обучение персонала работе на нем; временное сокращение выпуска продукции и соответственное уменьшение размера заработной платы; изменение структуры кадров (перестановка, создание новых рабочих мест). Многие из работников компании не одобряют планов руководства, так как считают, что нововведения приведут к сокращению численности работников, сокращению заработной платы, повышению интенсификации труда, нарушению социально-психологического климата и привычных социальных связей, неуверенности в завтрашнем дне. В роли руководителя кадровой службы предложите средства для нейтрализации причин сопротивления инновациям.

Ситуационное задание 1.12. Написать развернутую характеристику руководителя (реального, воображаемого или с использованием художественного образа), учитывая различные критерии.

РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОВЕДЕНИЕМ В ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 2.4. Управление организационной культурой

Ситуационное задание 1.1. Напишите эссе по теме «Возможно ли управлять организационной культурой?»

Ситуационное задание 1.2. Проведите диагностику организационной культуры конкретной компании с использованием одной из изученных типологий.

Ситуационное задание 1.3. Напишите эссе по теме «Организационная культура, отраженная в советском и современном игровом кино» (например, на основе отечественных фильмов «Служебный роман», «Большая семья», «Самая обаятельная и привлекательная», а также иностранных фильмов «Фирма», «99 франков», «Дьявол носит Прада» и др.). Фильм студент выбирает самостоятельно.

Ситуационное задание 1.4. Приведите примеры миссий и девизов десяти компаний. Что дает компании сформулированная миссия и девиз?

Ситуационное задание 1.5. Проанализируйте кодексы корпоративного поведения трех компаний разного типа.

Ниже представлен диалог руководителя с подчиненным.

Действующие лица: г-н А – начальник отдела; г-н В – заместитель начальника отдела; г-н С – молодой сотрудник отдела.

Г-н А к г-ну С: «Г-н Д говорил, что из-за какой-то глупости с вашей стороны не состоялось подписание договора с заказчиком». (к г-ну В): «И вот в этом он весь. Ничего серьезного поручить нельзя». (к г-ну С): «Я в твои годы такие проблемы как орешки щелкал!»

Г-н С: «Г-н А! Но ведь вы...»

Г-н А: «Не перебивайте меня! Г-н В! Но ведь он неглупый парень. Помнишь, как он помог нам при разработке последнего проекта? Ладно. Дело в принципе поправимо. Возьмите на себя вопрос с подготовкой договора. Поручил бы я исправить положение г-ну С, да он еще дров наломает, как и в этот раз».

Г-н С: «Г-н А! Позвольте мне...»

Г-н А: «Все, разговор окончен».

Постановка задачи

На основании представленного диалога руководителя с подчиненными участникам игры следует установить, какие правила критики нарушает руководитель. После анализа ситуации и ответов на поставленные вопросы участники должны сформулировать основные правила критики и составить логическую схему последовательности их применения.

Методические указания

На предварительном этапе участники разбора ситуации совместно с преподавателем формулируют основные правила критики. На последующем этапе участники анализируют представленный выше вариант деловой беседы и выделяют те моменты диалога, в которых руководитель отдела нарушает правила критики. По каждому из выделенных моментов участники устанавливают, в чем именно проявилось нарушение и каковы должны быть действия руководителя в конкретной ситуации. На завершающем этапе разбора ситуации участники должны установить такую последовательность применения правил критики, которая наилучшим образом помогает конструктивному восприятию критических замечаний. При этом участники должны ответить на вопрос, имел ли право руководитель на критику в данной ситуации.

Ситуационное задание 1.6. Роль руководителя в ситуации конфликта.

Руководители в среднем тратят 20% своего времени на разрешение различного рода конфликтов. В условиях кризиса организации, угрозы банкротства, когда возникает ситуация повышенной конфликтности, руководителям трудно найти верное решение. Чаще всего они используют

упрощенную модель управления конфликтом, суть которой заключается в отсутствии направленности на сотрудничество; подчеркивании различий, игнорировании общих точек зрения; ставке на моральный разгром, или устранение противника (выигрыш-проигрыш); полярности в оценке одних и тех же фактов. В некоторых организациях даже введены запреты на конфликтные ситуации, что специально оговаривается в правилах, регламентирующих поведение сотрудников организации. В результате разрываются контакты, ситуация выходит из-под контроля. Вместе с тем, мировой опыт свидетельствует о том, что именно конфликтные ситуации могут являться точками роста и развития организации, могут дать существенный толчок для формирования в ней новых отношений. Однако, для реализации этой важной функции конфликтов требуются два существенных условия: во-первых, изменение отношения руководителя к конфликтам, формирование позитивного отношения к ним и умения видеть в конфликтах конструктивное начало; во-вторых, формирование у руководителя умения анализировать конфликтные ситуации, управлять ими, обогащение репертуара технологий разрешения конфликтов. Конфликтология рекомендует конструктивную модель поведения руководителя, суть которой состоит в том, чтобы привести конфликтующие стороны к совместному обсуждению проблемы. Руководитель при этом:

- выступает в качестве организатора диалога, демонстрируя не слабость, а неагgressивность намерений, жест добной воли;
- предоставляет конфликтующим сторонам возможность спокойно обосновать свои претензии, способы разрешения предмета спора и желаемого конечного результата;
- формулирует права конфликтующих сторон, определяет допустимые формы поведения.

Вопреки традиционному мнению о предпочтительности жестких решений в управлеченческой деятельности сотрудничество дает шанс найти в ходе дискуссии способствующие выходу из тупика решения. Основные положения этики управления, культуры управленческого труда сводятся к следующим подходам:

- руководитель призван быть управляющим, полагающимся не на свою власть, а на помощь и кооперацию подчиненных; он не ищет «козла отпущения», а показывает, как надо сделать;
- от руководителя требуется уверенность в себе и своем бизнесе, которая демонстрирует его способность владеть ситуацией в любых условиях;
- огромное значение имеет способность ценить время подчиненных. Непроизводительные затраты времени как своего, так и подчиненных – сигнал неудовлетворительного стиля руководства;

- руководитель обязан своевременно информировать подчиненных о недостатках в их работе, быть способным выслушивать и учитывать замечания о своих недостатках. Нельзя критиковать ради критики;
- строгость, требовательность к подчиненным всегда должна быть обоснована; негативной оценке подвергается не личность, а тот или иной промах человека;
- важные качества руководителя – вежливость, тактичность. Каждый человек всегда внутренне протестует против грубости; приказы нужно отдавать в вежливой форме;
- важно как умение говорить, так и умение слушать, излагать свои мысли кратко и четко; важно дать человеку возможность выговориться, снять психологическое напряжение;
- непременное условие успеха руководителя – знать и изучать своих подчиненных, проявлять заботу об их потребностях и проблемах.

Исходные данные и постановка задачи

Прочтите и обдумайте два интервью с генеральными директорами крупных организаций. Ответьте на следующие вопросы:

1. Можно ли сделать какие-то выводы относительно стабильности и успеха в деятельности данных организаций?
2. Можно ли отнести обоих директоров к разряду эффективных и профессионально пригодных руководителей? Обоснуйте свои выводы. Укажите резервы успеха, которые не используются ни тем, ни другим.
3. Как быть, если с вами рядом работает человек, который неприятен вам своими манерами, внешним видом, привычками?
4. Как должны вести себя подчиненные, чтобы не провоцировать конфликты со своим первым руководителем?
5. Какие наблюдения и выводы вы могли бы еще добавить к обсуждению данных интервью?

Пример. Интервью с генеральным директором

Вопрос: Каким образом Вы находите выход из конфликтов внутри Вашей организации?

Ответ: Я не собираюсь тратить время на решение конфликтов.

Вопрос: Как складываются Ваши отношения с подчиненными?

Ответ: Я постоянно им говорю, что они плохие работники; у нас нет кадров; у меня нет помощников; мне приходится работать самому за вас.

Интервью с генеральным директором № 2

Вопрос: Почему Вы уволили своего заместителя?

Ответ: Вы понимаете, он с самого начала меня очень раздражал!

Вопрос: Чем он Вас раздражал?

Ответ: Меня раздражало в нем все! Если бы вы видели, как он пьет кофе, как разворачивает конфеты, как шуршит бумажками! Я его уволил, ничего не сказав.

Вопрос: Кто в Вашей фирме, кроме Вас, принимает решения?

Ответ: Все решения принимаю Я!

Вывод автора интервью. Работники современных отечественных организаций не защищены ни в личностном, ни в законодательном плане. Они в полной власти первых руководителей, не обученных культуреправленческого труда.

Ситуационное задание 1.7. «Этика и стиль руководства».

В настоящее время особое значение приобретает определение подходящего стиля и этики руководства. Принято считать, что, прежде всего, менеджер обязан задать себе вопрос, что именно он хотел бы поручить своим сотрудникам. Далее он должен определить, каков уровень зрелости сотрудников в отношении выполнения данной задачи. Предлагаем четыре варианта действий руководителя, дающего поручение своему секретарю Светлане.

I. Светлана, я продуктую вам письмо, которое сегодня необходимо отправить. «Уважаемые господа, запятая... В продолжение нашей беседы...».

Здесь подробно, в деталях разъясняется, в чем заключается задача и как ее следует выполнять. Кроме того, перед отправкой письма осуществляется контроль, все ли сделано согласно распоряжению.

II. Светлана, необходимо сегодня же отправить письмо такому-то поставщику с дальнейшей информацией о... Ты не могла бы составить конспект письма, чтобы в три часа мы смогли его вместе просмотреть. При такой манере руководства разъясняется, что следует сделать, предоставляется возможность сотрудникам самим выработать предложение и, при необходимости, вносятся корректизы. В этом случае перед отправкой письма осуществляется контроль.

III. Светлана, необходимо сегодня же отправить письмо клиенту, которого я посетил утром, с дальнейшей информацией о... Ты не позабочишься об этом? Если у тебя есть вопросы, я готов выслушать. В этом случае дается распоряжение (что требуется), и лишь потом следуют разъяснения, как его выполнить, в том случае, если сотрудник сам об этом попросит (вы сами подпишете письмо или это сделаю я?). Осуществлять ли контроль до отправки письма, зависит от того, попросит ли об этом сотрудник.

IV. Светлана, необходимо сегодня же отправить письмо такому-то поставщику с дальнейшей информацией о... Ты не позабочишься об этом? Данную манеру руководства называют делегирование, поскольку дается распоряжение о

том, что требуется, а выполнение предоставляется самому сотруднику. Контроль, как правило, имеет место уже после того, как письмо отправлено.

Определите свою позицию по различным стилям в руководстве. Какой вариант вы считаете предпочтительным и почему?

Ситуационное задание 1.8. Вы обсуждаете с младшими руководителями своего подразделения вопрос, имеющий принципиальное значение. Тон разговора постоянно повышается. Появляется резкость в выражениях. На этом совещании находятся и несколько рядовых сотрудников. Что должен предпринять в этой ситуации старший руководитель?

Ситуационное задание 1.9. На сегодняшнее утро Вы для беседы вызвали подчиненного, который часто опаздывает на работу. Вы, по стечению обстоятельств, задержались дома, и пришли на работу с опозданием. Подчиненный ждет Вас. Как Вы поведете себя?

Ситуационное задание 1.10. Вы принимаете работников по личному вопросу. К Вам стал часто приходить сотрудник, который подробно и долго излагает свое недовольство обслуживанием в столовой, приемом в медпункте, обращением вахтеров. С каждым его приходом Вы убеждаетесь, что человек повторяется, не беспокоясь о том, что отнимает у Вас время, задерживает других посетителей. Что бы Вы предприняли на месте руководителя?

Ситуационное задание 1.11. К Вам пришел рабочий с просьбой отпустить его с работы на день. Вы спрашиваете о цели. Оказывается, он хочет использовать этот день на поиски другого места работы. Его уход лишит ваш участок очень нужного и квалифицированного специалиста. Как бы Вы отреагировали на просьбу рабочего?

Ситуационное задание 1.12. Вас назначили начальником отстающего участка. Изучив сложившуюся обстановку, решили провести собрание. Надо подготовиться к выступлению перед ним. Как бы Вы построили свое выступление?

Ситуационное задание 1.13. Вы – руководитель семинара. Один из слушателей говорит: «Все, что Вы сейчас рассказывали, не имеет отношения к практике, оторвано от жизни». Вы говорите: _____

Ситуационное задание 1.14. Идет собрание. Слова одного из подчиненных явно приятны Вам. Он хвалит Ваши организаторские способности, хватку, умение воодушевлять людей и т.д. При этом, он приводит конкретные примеры. Как Вы будете реагировать на это выступление в своем заключительном слове?

Ситуационное задание 1.15. Вы проводите производственное совещание. Один из присутствующих, инженер Парамонов, резко высказался против Вашего предложения, мотивируя свою точку зрения заботой об интересах коллектива. В душе Вы не уважаете этого человека, считаете его обыкновенным критиканом, плохим работником. Как Вы будете реагировать на выступление инженера Парамонова?

Тема 2.5. Управление коммуникативным поведением организации

Ситуационное задание 1.1. Опишите согласно предложенной схеме конфликтную ситуацию, имевшую место в Вашей реальной жизни, описанную в литературном произведении, или являющуюся известным историческим фактом.

Структура работы

1. Введение – описание проблемной ситуации. Заполните таблицу

№№	Критерий	Конкретный пример из ситуации
1	Участники конфликтного взаимодействия	
2	Причина конфликта	
3	Объект конфликта	
4	Направленность конфликта	
5	Степень длительности конфликта	
6	Кульминация конфликта	
7	Социальные последствия (результативность)	

2. Основная часть – анализ ситуации. Один параграф должен содержать только одно утверждение и логически построенное доказательство.

А. Указать, на каком этапе конфликтная ситуация еще могла быть разрешена мирным путем, что для этого должны были сделать ее участники?

Б. Охарактеризовать тактику и оценить эффективность поведения сторон в конфликте.

В. Предложить варианты более эффективного поведения сторон.

4. Спрогнозировать возможные варианты развития событий в случае более эффективного поведения сторон.

3. Заключение – обобщения и аргументированные выводы.

Ситуационное задание 1.2. Кому из мыслителей принадлежат следующие два противоположных по смыслу высказывания о природе социальных конфликтов?

А. В природе человека три основные причины войны: соперничество, недоверие, жажда славы.

В естественном состоянии каждый имеет право на все.

Пока люди живут без общей власти, держащей всех их в страхе, они находятся в таком состоянии, которое называется войной, и именно в состоянии войны всех против всех.

Б. Назад к природе! Назад к первобытной идиллии!

До тех пор, пока люди довольствовались своими убогими хижинами, ограничивались тем, что шили себе одежду из звериных шкур с помощью древесных шипов или рыбьих костей, украшали себя перьями и раковинами, расписывали свое тело в различные цвета, совершенствовали или украшали свои луки и стрелы, выдалбливали с помощью острых камней какие-нибудь рыбачьи лодки или грубые музыкальные инструменты, словом, пока они были заняты таким трудом, который пол силу одному человеку..., они жили свободные, здоровые, добрые и счастливые... и продолжали в отношениях между собой наслаждаться всеми радостями общения, не нарушаями их независимость. За уничтожением равенства последовали ужаснейшие смуты; так, несправедливые захваты богатых, разбои бедных и разнужданные страсти тех и других, заглушая естественную сострадательность и еще слабый голос справедливости, сделали людей скучными, честолюбивыми и злыми. Начались постоянные столкновения права сильного с правом того, кто пришел первым, которые могли заканчиваться только лишь сражениями и убийствами. Нарождающееся общество пришло в состояние самой страшной войны: человеческий род, погрязший в пороках и отчаявшийся, не мог уже ни вернуться назад, ни отказаться от злосчастных приобретений, им сделанных: он только опозорил себя, употребляя во зло способности, делающие ему честь, и сам привел себя на край гибели. Какая из этих двух концепций представляется вам более убедительной? Ответ обоснуйте.

Ситуационное задание 1.3. Кому из современных психологов принадлежит следующая классификация типов человеческой психики? Каждое человеческое существо располагает ограниченным репертуаром эго-состояний, подразделяющихся на три типа.

Родительские эго-состояния заимствованы у родительских фигур и воспроизводят чувства, установки, повеление и реакции этих людей.

Взрослые эго-состояния занимаются независимым сбором и обработкой информации и оценкой вероятностей, что является основой для действия.

Детские эго-состояния являются следами детства индивида и воспроизводят его поведение и психическое состояние в какой-то конкретный или переломный момент его развития, используя, однако, возросшие возможности, имеющиеся в распоряжении взрослого человека.

Каким образом с точки зрения данной классификации объясняются источники профессиональных и семейных конфликтов?

Ситуационное задание 1.4. Определите природу конфликта (А, Б, В) в следующих ситуациях

1. Руководитель принял на работу неподготовленного работника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого работника выполнять свою работу. Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.

2. При распределении премии начальник не выписал ее одному из подчиненных. Оснований для депремирования не было. На вопрос подчиненного руководитель не смог объяснить причины, сказал только: «Это я вас учу». Подчиненный чувствует себя несправедливо обиженным.

3. Беседуя с претендентом на вакантную должность, руководитель дает обещание в дальнейшем повысить его в должности. Вновь принятый работник с воодушевлением приступает к трудовой деятельности, проявляя высокую работоспособность и добросовестность. Руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя зарплату и не повышая в должности. Спустя некоторое время работник начинает проявлять признаки недовольства, начинает саботировать задания, опаздывать на работу. Назревает конфликт.

4. Начальник сообщает подчиненному, что в следующем месяце отправляет его на курсы повышения квалификации. Подчиненный отказывается, ссылаясь на то, что до пенсии ему осталось полтора года.

5. Работник, достигший пенсионного возраста, жалуется начальнику, что мастер выживает его с работы. Мастер клянется, что ни малейшего повода для этого не дает. Работник же продолжает жаловаться.

6. Начальник участка дает задание рабочему. Тот отказывается, мотивируя свой отказ тем, что эта работа требует более высокого разряда, и, добавляя при этом, что ему уже пять лет не повышают разряд.

7. На совещании один из подчиненных, не выдержав постоянной строгости руководителя, в полуслучтливой форме обратил на это строгое обращение внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении шутника.

Тема 2.6. Управление мотивацией в организации

Ситуационное задание 1.1. Прочтите следующую притчу и ответьте на вопрос о том, какая мотивация у этих людей. На стойке работали три человека. Занимались все одним и тем же, но когда их спросили, что они делают, то ответы оказались разными. Один сказал: «Я кладу кирпичи». Другой: «Я зарабатываю себе и своей семье на жизнь». А третий ответил: «Я строю храм, который простоят века».

Ситуационное задание 1.2. По данным исследования, проведенного компанией McKinsey, 89% американских компаний считает льготы необходимым средством поддержания конкурентоспособности, а также привлечения и сохранения персонала. Подавляющее большинство участников исследования, проведенного среди руководителей и владельцев бизнеса, сообщило, что их компания предлагает персоналу услуги по медицинскому страхованию, при этом в 68% организаций также предоставляются льготы, связанные с пенсионным обеспечением. Большинство опрошенных назвали льготы в числе трех факторов, оказывающих максимальное влияние на бюджет компании. В ходе исследования был выявлен ряд основных причин, по которым компании выплачивают льготы. Какие цели преследуют компании, предоставляя своим сотрудникам льготы?

1. Увеличение производительности труда
2. Сокращение налогооблагаемой базы
3. Укрепление корпоративного имиджа компании
4. Выполнение требований профсоюзов
5. Ответственность за служащих
6. Привлечение и удержание кадров

63% руководителей, чьи компании предоставляют и медицинские, и пенсионные льготы, считают расходы на первые более важной статьей бюджета компании.

Ситуационное задание 1.3. В обзоре, проведенном Renaissance Worldwide и журналом CFO Magazine среди 200 крупнейших западных компаний, удалось выявить следующие недостатки традиционных систем оценки эффективности деятельности компаний: видение и стратегия не обеспечивают руководства к действию. Менее 40% менеджеров среднего звена и 5% сотрудников более низкого уровня четко понимают видение и действуют на основе стратегии, а задачи, достижения и инициативы сотрудников не связаны со стратегией. Как правило, они устанавливаются в соответствии с годовым финансовым планом. Только 50% высших

руководителей, 20% менеджеров среднего уровня и 10% сотрудников низшего уровня осуществляют свои действия и используют системы поощрения, ориентированные на исполнение стратегии.

Задание.

1. Подумайте, каким образом следует изменить систему стимулирования сотрудников предприятия, чтобы она была ориентирована на реализацию стратегии предприятия?

2. Какие показатели премирования и другие стимулы должны присутствовать в такой программе стимулирования сотрудников гостиничного предприятия?

Ситуационное задание 1.4. Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотивов для следующих лиц:

1. Вас лично на работе (в учебной аудитории).
2. Квалифицированного рабочего.
3. Служащего в кабинете.
4. Профессионала.
5. Неквалифицированного рабочего.

Задание 5. Какие группы работников существуют в зависимости от мотивации и способностей? Как определяются степени личностного воздействия руководителя?

Задание 6. Проанализируйте ситуации, сложившихся на фирме, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для фирмы. Анализ ситуации проведите по предложенной схеме мотивационного процесса.

Схема мотивационного процесса

1. Анализ ситуации:

- место сложившейся ситуации (организация, рабочее место);
- участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры, мотивации).

2. Определение проблемы:

- формулировка проблемы;
- причины и мотивы.

3. Постановка целей мотивации.

4. Планирование мотивации работника/работников:

- выявление потребностей работников;
- определение иерархии потребностей;
- анализ изменения потребностей;
- потребности – стимулы;
- стратегия, способ мотивации.

5. Осуществление мотивации:

- создание условий, отвечающих потребностям;
- обеспечение вознаграждения за результаты;
- создание уверенности в возможности достижения цели;
- создание впечатления от ценности вознаграждения.

6. Управление мотивацией:

- контроль за ходом мотивационного процесса;
- сравнение полученных с требуемыми результатами;
- корректировка стимулов.

Ситуации

1. Ценного специалиста по сетевому администрированию переманивает конкурент.

2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом притираются друг к другу. Происходит много разногласий.

3. Из офиса директора происходит утечка информации конкуренту.

4. В адрес руководства организации постоянно поступают анонимки на главного бухгалтера.

5. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

РАЗДЕЛ 3. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

Тема 3.7. Понятие, сущность и роль национальной культуры

Ситуационное задание 1.1. Примените модели Клукона-Стродтбека, и Хофтеда к организации, с которой вы знакомы. Оцените (качественно) значения основных параметров этих моделей для коллективов этих предприятий.

Ситуационное задание 1.2. Выберите из четырех моделей организационной культуры Тромпенаарса наиболее адекватную выбранной вами организации. Обоснуйте выбор.

Ситуационное задание 1.3. Опишите основные концепции и уровни культуры. Каковы три тенденции современной культурологии? Опишите типологию культуры по Шайну.

Ситуационное задание 1.4. Что такое стереотипы, автостереотипы и гетеростереотипы? Приведите примеры. Насколько стереотипы, приведенные в пособии соответствуют Вашим представлениям?

Ситуационное задание 1.5. Что такое корпоративная и профессиональная культура? Приведите примеры.

Ситуационное задание 1.6. Что такое «культурный шок»? Опишите подход Герта Хофстеда к описанию национальной культуры.

Ситуационное задание 1.7. Каковы культурные переменные и их вариации в разных культурах по Лэйну и Дистефано?

Ситуационное задание 1.8. Опишите подход Клукона-Стродбека к описанию национальной культуры.

Ситуационное задание 1.9. Опишите подход Хампден-Тернера-Тромпенаарса к описанию национальной культуры.

Ситуационное задание 1.10. Опишите четыре типа корпоративной культуры по Ф. Тромпенаарсу.

Тема 3.8. Модели межкультурных различий

Ситуационное задание 1.1. Известный исследователь русской культуры академик

Д.С. Лихачев полагал, что Россия лежит на перекрестке культур, включает в свой состав культуры десятка других народов и издавна была связана с соседними культурами – Скандинавии, Византии, южных и западных славян, Германии, Италии, народов Востока и Кавказа. Эта особенность российской культуры предоставляет возможность достаточно легко находить пути для общения с представителями различных стран и национальностей. Приведите примеры, что можно найти общего у российской культуры с характеристиками восточной и западной культуры.

Ситуационное задание 1.2. Определите, к какой культуре (монохромной или полихромной) относится бизнесмен, если он:

1) ценит те деловые встречи, на которых одновременно рассматриваются несколько вопросов?

2) считает, что заглядывать в будущее противоречит его религиозным убеждениям?

3) отрицательно относится к изменениям в повестке дня заседаний?
4) уверен, что выполнение задачи является более важным, чем отношения с людьми, которые оказывают ему содействие?

5) стремится закончить порученное дело к установленному сроку?

6) полагает, что опоздание – это проявление грубости и неуважения?

7) отдает предпочтение работе с гибкими временными рамками?

Ситуационное задание 1.3. Однаковые, или очень похожие друг на друга, жесты могут иметь в разных культурах разные смыслы. Прочтите текст и определите, какие различия в интерпретации жеста послужили основой для коммуникативной неудачи. Найдите собственные примеры подобных несовпадений и обсудите, какое влияние на ход межкультурной коммуникации они могут оказать. Чернокожий студент из Колумбии, встретив на территории кампуса Мичиганского университета двигавшихся ему навстречу двух девушек, белых американок-англосаксонок, которые в тот момент шли на факультет славистики писать контрольную работу по польскому языку, поднял правую руку вверх и выставил ее чуть вперед в сторону девушек. Указательный палец и мизинец руки тоже были вытянуты вверх, а остальные пальцы были сомкнуты в кулак. В тот же момент молодой человек несколько раз повел, покрутил рукой из стороны в сторону. По лицам студенток и их поведению было ясно видно, что они этим чрезвычайно оскорблены и возмущены. Девушки моментально резко отвернулись, развернулись и пошли другой дорогой. Самым поразительным в этой неприятной ситуации было неприкрытое удивление и недоумение, которые легко читались на лице колумбийца. В Америке жест рога считается очень неприличным, особенно применительно к лицу противоположного пола. Жест обозначает рогоносца, имеет четко выраженные сексуальные коннотации и крайне оскорбителен для адресата. Но вот чему тогда, казалось бы, мог удивляться юноша – ведь подобная реакция девушек не должна была бы оказаться для него слишком неожиданной?

Ситуационное задание 1.4. Посмотрите на позы, жесты и мимику человека на фотографии и определите, о чем они вам говорят.



Ситуационное задание 1.5. Составьте перечень черт национального характера русских, американцев, англичан, шотландцев, ирландцев, немцев, французов, китайцев, японцев, основываясь на следующем списке:держанность, законопослушность, дисциплина, дружелюбие, самостоятельность как качество личности, открытость, доверчивость, самоуверенность, прижимистость, любовь к пиву, терпение, соборность, тонкое чувство юмора и слова, вежливость, трудолюбие, осторожность, патриотизм, чувствительность, неприхотливость, невмешательство в частную жизнь, чувство команды, культ частной жизни, расчетливость, пунктуальность, независимость, жизнерадостность, самоотверженность, профессионализм, пессимизм, бережливость, широта натуры, равенство, тяга доходить до крайностей, алкоголизм, рационализм, соперничество, непринужденность в общении. Приведите примеры из книг, фильмов, опыта общения, подтверждающие эти стереотипные представления.

Ситуационное задание 1.6. Представьте себе, что вы находитесь в аэропорту перед вылетом в Англию. В зале много пассажиров. Со всех сторон

слышатся голоса. Вы слышите, как обсуждают погоду в Лондоне, футбольный матч в Барселоне, кризисную экономическую ситуацию в США, политические выборы в России, правила заполнения таможенных деклараций, время вылета и прилета самолета, ураган во Флориде, рождение ребенка у принцессы Кейт Уинстон. Какую информацию вы, скорее всего, услышите? Ранжируйте информацию по значимости для вас. Будет ли это совпадать с тем, что выделят для себя другие пассажиры? Почему? Какие факторы будут влиять на фильтрацию информации?

Ситуационное задание 1.7. Вам предстоит встречать и провожать в аэропорту туристов из разных стран: американцев, испанцев, французов, итальянцев. Определите дистанцию общения, комфортную для каждого из туристов в соответствии с их принадлежностью к национальной культуре страны, из которой они прибыли, а также нормы времени, которыми они руководствуются в принятии решений и планировании собственных действий.

Ситуационное задание 1.8. В процессе развития американской цивилизации были выработаны национальные ценности, соотносимые с ключевыми концептами культуры. Приведите примеры базовых ценностей американского общества и определите, какие из них вступают в противоречие с ценностями русской культуры; объясните, в чем заключается причина противоречий.

Ситуационное задание 1.9. Во время проведения деловых переговоров представители японской делегации ни разу не произнесли слова «нет»; были вежливы; нередко сидели, закрыв глаза. Результативность встречи оказалась низкой. Объясните, как интерпретировать подобное поведение человеку, незнакомому с японской культурой.

Ситуационное задание 1.10. Вам предстоит принять участие в переговорах с представителями зарубежных стран. Какие темпоральные и проксемические параметры общения учитыvаются, вступая в межкультурную коммуникацию?

Тема 3.9. Адаптация организаций в международной среде

Ситуационное задание 1.1. Прокомментируйте следующие примеры интерпретации национального праздника чужой культуры по стандартам своей. В каком свете предстает знаменитый Кёльнский карнавал в первом сюжете и во втором? Выскажите свое отношение к проблеме «свои»/«чужие».

«Тысячи людей, собравшихся на площади, скандируют лозунги в состоянии экстаза; они идут по улице в одном направлении, выпадая из пивных и распевая песни. Вы в Кельне конца второго тысячелетия – городе, в котором остановилось время. 1,5 миллиона человек, выпавших из реальности, забывших о своем бургерстве, экономности и добродорядочности, впали в языческую оргию, бродят пьяными по улицам, целуются с незнакомыми, пристают к девушкам и засыпают в чужих постелях. Это Кельн, который сменил свое деловое лицо на хохочущую физиономию средневекового шута. Немец в ауте, переходящий дорогу на красный свет, одетый в рясу монаха-доминиканца, заставляет любого иностранца, махнув на все рукой, завалиться вслед за гражданином цивилизованной Германии в грязный кабак, раскачиваться там за столом, залитым пивом, и орать песни. ...Всего шесть марок, и будь ты президентом компании или простым мусорщиком – пьянство и разгул сравняют вас. Благородные фрау, студентки-отличницы, матери семейств превращаются в уличных девок. ...Человек живет душой, которая уходит куда-то в глубину, теперь его душа – это желудок, огромный живот, который надо набить сосисками, пирожками, залить пивом. Новая душа-желудок – жрет, она пожирает эти мгновения праздника, который живет всего несколько дней, - и не может насытиться».

Ситуационное задание 1.2. Представьте, что Вас только что приняли на работу в небольшую компанию, занимающуюся грузовыми перевозками. Вы не имеете опыта работы и хотите продемонстрировать директору свои знания в области стратегического планирования. Из разговоров коллег вам известно, что директор фирмы считает стратегическое планирование недостаточно эффективным методом управления небольшими компаниями и предпочитает действовать по ситуации, опираясь в основном на интуицию. Вы твердо решили его переубедить. Напишите служебную записку об использовании стратегического планирования в небольших компаниях.

Ситуационное задание 1.3. Ниже приведены примеры корпоративных целей трех известных компаний. Выделите из них стратегические. К какой группе относятся остальные цели? Кратко обоснуйте свое мнение.

1. McDonald's
 - 1.1. Достигнуть 100% уровня удовлетворения клиентов
2. Rubbermaid
 - 2.1. Увеличить за 5 лет ежегодный объем продаж с 1 млрд. долл. до 2 млрд. долл.
 - 2.2. Раз в полтора-два года выходить на новый рынок.
 - 2.3. Обеспечить, чтобы 30% от общего объема продаж приходились на товары, запущенные в производство за последние 5 лет.
 - 2.4. Обеспечение самых низких издержек при самом высоком качестве продукции среди всех производителей отрасли.
 - 2.5. Достигнуть среднего уровня годового прироста в 15% по показателям объема продаж, прибыли и доходу по акциям.
3. McCormick & Company
 - 3.1. Достигнуть 20% уровня дохода по акциям.
 - 3.2. Довести годовой прирост продаж до 10%.
 - 3.3. Поддерживать средний уровень годового прироста дохода по акциям на уровне 15%.
 - 3.4. Сохранить показатель задолженность к общей сумме капитала на уровне до 40%.
 - 3.5. Выделять на выплату дивидендов 25-30% чистого дохода.
 - 3.6. Проводить политику приобретения других компаний, которые могли бы дополнить текущую деятельность и увеличить общие доходы.
 - 3.7. Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят или не могут принести соответствующего дохода или не вписываются в стратегию компании.

2.1.5. Рекомендации по оцениванию эссе

Согласно РПУД максимальное количество баллов за эссе составляет 7 баллов.

Максимальное количество баллов	Критерии
7 баллов (отлично)	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет высоким уровнем самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графическая работа оформлена правильно.
5 баллов (хорошо)	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
3 балла (удовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
0* баллов (неудовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы

*0 баллов в журнал академической группы не выставляется

ТЕМЫ ЭССЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ

1. Организационная культура и ее влияние на поведение человека в организации.
2. Коммуникативное поведение в организации: сети, барьеры и методы преодоления.
3. Межличностные деловые коммуникации: стиль, барьеры и управление.
4. Инновационное поведение в организации.
5. Командообразование в организации.
6. Команда менеджеров и методы повышения их эффективности.
7. Неформальное лидерство в организации.
8. Влияние конфликта на организационное поведение.
9. Мотивация поведения личности в организации.
10. Работа менеджера с неформальными группами в организации.
11. Взаимодействие человека и организации.
12. Методы и процесс разрешения конфликтов в организации.
13. Поведение человека в организации.
14. Стиль руководства: поведенческий аспект.
15. Организация коммуникативного пространства в организации.
16. Управление поведением индивида в стрессовых ситуациях.
17. Управление работниками в условиях организационного стресса.
18. Направления исследований и совершенствование систем мотивации в практическом менеджменте.
19. Модель мотивации индивида в организации.
20. Ролевая структура группы, как фактор повышения групповой эффективности.
21. Изменения в организации: методы управления и внедрения.
22. Власть и влияние руководителя, как фактор управления поведением.
23. Типология корпоративной культуры и влияние ее на организационное поведение личности.
24. Инициативная тема.

2.1.6. Рекомендации по оцениванию рефератов

Согласно РПУД максимальное количество баллов за реферат составляет 14 баллов.

Максимальное количество баллов	Критерии
14 баллов (отлично)	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет высоким уровнем самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графическая работа оформлена правильно.
9 баллов (хорошо)	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
5 баллов (удовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
0* баллов (неудовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы

*0 баллов в журнал академической группы не выставляется

Кроме представленных возможны инициативные темы.

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Тема 1.1. Общенаучные основы организационного поведения

1. Организационное поведение как наука и практика: цели, задачи, возможности и проблемы
2. Соотношение потенциалов «человек–группа–организация». Влияние этих уровней на эффективность организации. Возможности управления.
3. Модели организационного поведения: история разработки, связь со стилями управления, возможности использования.
4. Этические проблемы современного менеджмента и организационное поведение.
5. Методы исследования, прогнозирования, управления организационным поведением.

Тема 1.2. Организационное поведение на индивидуальном уровне

1. Понятие, виды восприятия и специфика перцептивных процессов
2. Основные свойства восприятия и их характеристика
3. Процесс восприятия и влияющие на него факторы в условиях организации
4. Стереотип как проблема процесса восприятия
5. Содержание фундаментальной ошибки атрибуции

Тема 1.3. Организационное поведение на групповом уровне

1. Теория формирования групп Дж. Хоманса
2. Особенности и причины возникновения неформальных групп
3. Формы, источники и парадоксы власти
4. Сущность уловок-манипуляций в организации
5. Делинквентное поведение персонала организации

РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОВЕДЕНИЕМ В ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 2.4. Управление организационной культурой

1. Речевой этикет руководителя.
2. Приемы воздействия на деловых партнеров и подчиненных.
3. Правила облегчения адаптации нового сотрудника-подчиненного.
4. Правила делового этикета для подчиненных.
5. Коммуникативные принципы оптимизации служебного общения.

Тема 2.5. Управление коммуникативным поведением организации

1. Средства верbalного общения.
2. Средства невербального общения.
3. Проксемические средства невербального общения.
4. Конфликтные типы личностей. Типы личностей как причина внутриличностных конфликтов.
5. Цели и виды коммуникаций.

Тема 2.6. Управление мотивацией в организации

1. Формы стимулирования, используемые в отечественной практике.
Привести примеры.
2. Нематериальные стимулирующие системы в организации.
3. Организация процесса мотивации на отечественных предприятиях
4. Использование поощрений и наказаний для мотивации персонала
5. Влияние стиля руководства на мотивацию персонала

РАЗДЕЛ 3. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

Тема 3.7. Понятие, сущность и роль национальной культуры

1. Анализ страновых моделей достижения национальной конкурентоспособности (на примере одной из стран: Финляндии, Индии, Ирландии, Китая и т.п.).
2. Особенности менеджмента в фирмах Финляндии.
3. Система подготовки управленческих кадров во Франции.
4. Швейцарская модель управления.
5. Модель менеджмента в Великобритании.

Тема 3.8. Модели межкультурных различий

1. Модель освоения культуры М. Беннета
2. Понятие межкультурной компетентности
3. Особенности межкультурного взаимодействия в деловом общении
4. Соотношение моделей коммуникативного поведения представителей разных лингвокультурных пространств
5. Условия и способы межкультурного взаимодействия

Тема 3.9. Адаптация организаций в международной среде

1. Многообразие национальных культур и межэтнические конфликты в Европе
2. Кросскультурная компетентность менеджера и толерантное отношение к другим культурам
3. Культурный шок: деловое общение в разных странах
4. Различия в монохромных и полихромных культурах и их использование в практике управления
5. Этноцентрический подход в управлении международной компанией: влияние на эффективность и издержки ведения бизнеса

КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
(Экзамен)

№ п/п	Содержание оценочного средства	Индекс оцениваемой компетенции или ее элементов	
РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ			
Тема 1.1. Общенаучные основы организационного поведения			
1.	Сущность организационного поведения: элементы, предмет, объект	УК-2.1 З-1, УК-2.4 У-1, УК-3.2 В-1 УК-3.4 З-2 УК-3.5 У-2	
2.	История становления организационного поведения		
3.	Внешние факторы, определяющие организационное поведение		
4.	Внутренние факторы, определяющие организационное поведение		
5.	Модели организационного поведения		
РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ			
Тема 1.2. Организационное поведение на индивидуальном уровне			
6.	Основы понимания поведения людей в организации: человек, индивид, личность, индивидуальность	УК-2.1 З-2, УК-2.4 У-2, УК-3.2 В-2 УК-3.4 З-1 УК-3.5 У-3	
7.	Сущность, свойства и процесс восприятия		
8.	Законы и эффекты восприятия		
9.	Понятие атрибуции, ее типы и эффекты		
10.	Формирование и управление впечатлениями		
РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ			
Тема 1.3. Организационное поведение на групповом уровне			
11.	Формирование группового поведения в организации	УК-2.1 З-3, УК-2.4 У-3, УК-3.2 В-3 УК-3.4 З-3 УК-3.5 У-2	
12.	Формальные и неформальные группы, их взаимодействие		
13.	Лидерство и власть в организации		
14.	Команды и их создание		
15.	Манипулятивное, девиантное, делинквентное и деструктивное поведение в организации		
РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОВЕДЕНИЕМ В ОРГАНИЗАЦИИ			
Тема 2.4. Управление организационной культурой			
16.	Содержание, элементы структуры, функции и виды организационной культуры	УК-2.1 З-2, УК-2.4 У-1, УК-3.2 В-1 УК-3.4 З-2 УК-3.5 У-3	
17.	Корпоративная культура и поведение организации		
18.	Понятие управленческой этики организации		
19.	Влияние организационной культуры на деятельность организации		
20.	Формирование, поддержание и изменение организационной культуры		
РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОВЕДЕНИЕМ В ОРГАНИЗАЦИИ			
Тема 2.5. Управление коммуникативным поведением организаций			
21.	Процесс коммуникаций в организации	УК-2.1 З-3, УК-2.4 У-2,	
22.	Виды и классификация коммуникаций		

23.	Барьеры межличностных и организационных коммуникаций	УК-3.2 В-2 УК-3.4 З-1 УК-3.5 У-2	
24.	Типы коммуникационных сетей		
25.	Управление конфликтами и стрессами в организации		
РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОВЕДЕНИЕМ В ОРГАНИЗАЦИИ			
Тема 2.6. Управление мотивацией в организации			
26.	Сущность и содержание мотивации	УК-2.1 З-2, УК-2.4 У-3, УК-3.2 В-1 УК-3.4 З-1 УК-3.5 У-3	
27.	Мотивация и стимулирование в организации		
28.	Профессиональный рост персонала в организации		
29.	Результативность мотивации		
РАЗДЕЛ 3. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА			
Тема 3.7. Понятие, сущность и роль национальной культуры в международном бизнесе			
30.	Подходы к классификации национальных деловых культур	УК-2.1 З-1, УК-2.4 У-3, УК-3.2 В-2 УК-3.4 З-2 УК-3.5 У-1	
31.	Параметры культурных различий в международной среде		
32.	Факторы международной среды, влияющие на организационное поведение и организационную культуру организации		
33.	Параметры кроскультурных различий		
34.	Особенности делового общения и этикета в различных культурах		
РАЗДЕЛ 3. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА			
Тема 3.8. Модели межкультурных различий			
35.	Модель ценностной ориентации А. Клукхона-Ф. Стробека	УК-2.1 З-2, УК-2.4 У-1, УК-3.2 В-3 УК-3.4 З-3 УК-3.5 У-2	
36.	Выделение групп стран по признаку сходства культурных ценностей		
37.	Модель изучения культурных ценностей Г. Хоффстеде		
38.	Типы восприятия межкультурных различий		
РАЗДЕЛ 3. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА			
Тема 3.9. Адаптация организаций в международной среде			
39.	Интернационализация организационной культуры	УК-2.1 З-3, УК-2.4 У-2, УК-3.2 В-2 УК-3.4 З-1 УК-3.5 У-1	
40.	Факторы, противодействующие и поддерживающие культурную адаптацию		
41.	Культурный шок и стратегии преодоления межкультурного конфликта		
42.	Мотивационная дифференциация в мультинациональном коллективе		

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Направления подготовки 38.03.02 Менеджмент

Профиль «Организационно-правовое регулирование в международном бизнесе»

Кафедра менеджмента внешнеэкономической деятельности

Учебная дисциплина «Организационное поведение»

Курс 2

Семестр 4

Форма обучения заочная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Сущность организационного поведения: элементы, предмет, объект.
2. Процесс коммуникаций в организации.
3. Модель изучения культурных ценностей Г. Хоффстеде.

Экзаменатор _____ Л.В. Черная

Утверждено на заседании кафедры 29.08.2022 г. (протокол № 1 от 29.08.2022 г.)

Заведующий кафедрой _____ И.Ю. Беганская