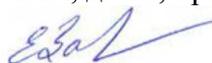


**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»**

**Экономический факультет
Кафедра управления и маркетинга в АПК**

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой управления и маркетинга
в АПК, д.э.н., профессор



Е.В. Закшевская
«17» апреля 2017 г.

Фонд оценочных средств

по дисциплине Б1.В.ОД.15 Организационное поведение
для направления подготовки 38.03.01 «Экономика»
профиль подготовки бакалавров «Экономика предприятий и организаций АПК»
академический бакалавриат

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

Индекс	Формулировка	Разделы дисциплины										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
ОК-5	способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия			+	+			+	+			
ОПК-4	способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	+	+								+	+
ПК-9	способность организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта					+	+			+		

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

2.1 Шкала академических оценок освоения дисциплины

Виды оценок	Оценки	
Академическая оценка по 2-х балльной шкале (зачет)	не зачтено	зачтено

2.2 Текущий контроль

Код	Планируемые результаты	Раздел дисциплины	Содержание требования в разрезе разделов дисциплины	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№ Задания		
						Пороговый уровень (удовл. / зачет)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ОК- 5	<p>- знать особенности управления организационным поведением в современных условиях; природу человеческой психики, роли воли, эмоций, потребностей и мотивов, а также бессознательных механизмов в поведении персонала;</p> <p>- уметь дать психологическую характеристику личности, её темперамента, способностей и возможностей и возможного поведения; анализировать причины и поступки людей в определенных условиях; прогнозировать и корректировать поведение человека в организации;</p> <p>- иметь навыки или опыт деятельности владеть навыками формирования организационной культуры.</p>	3-4, 7-8	<p>Знания об общих требованиях к управлению организационным поведением. Знание природы человеческой психики, потребностей и мотивов.</p> <p>Знание сущности и методов формирования организационной культуры.</p>	Лекция, практическая работа, самостоятельная работа	Устный опрос, тестирование, реферат	Тесты из задания 3.2 Реферат из задания 3.3 Практические задания из раздела 3.4. Контрольная работа из задания 3.5.*	Тесты из задания 3.2 Реферат из задания 3.3 Практические задания из раздела 3.4. Контрольная работа из задания 3.5.*	Тесты из задания 3.2 Реферат из задания 3.3 Практические задания из раздела 3.4. Контрольная работа из задания 3.5.*

ОПК-4	<p>- знать методы конструирования организации, форм влияния этапа жизненного цикла организации на поведение персонала;</p> <p>- уметь управлять поведением работников в конфликтных ситуациях организации; создавать организации, работающие на принципах сотрудничества и сочетания общеорганизационных, групповых и индивидуальных интересов.</p> <p>- иметь навыки или опыт деятельности владеть умением ставить цели и формулировать видение будущего организации и проведения позитивных изменений.</p>	1-2, 10-11	<p>Знания создавать организации, работающие на принципах сотрудничества и сочетания общеорганизационных, групповых и индивидуальных интересов .</p> <p>Знание направлений совершенствования организации и проведения организационных изменений.</p> <p>Знание методов решения конфликтов и профилактики стрессов.</p>	Лекция, практическая работа, самостоятельная работа	Устный опрос, тестирование, реферат	Тесты из задания 3.2 Реферат из задания 3.3 Практические задания из раздела 3.4. Контрольная работа из задания 3.5.*	Тесты из задания 3.2 Реферат из задания 3.3 Практические задания из раздела 3.4. Контрольная работа из задания 3.5.*	Тесты из задания 3.2 Реферат из задания 3.3 Практические задания из раздела 3.4. Контрольная работа из задания 3.5.*
ПК-9	<p>- знать общеупотребительные и частные методы воздействия на объект (группу, команду и организацию) с целью получения необходимых результатов.</p> <p>- уметь осуществлять социально-психологическое регулирование в трудовых коллективах;</p> <p>- иметь навыки или опыт деятельности владеть навыками создания команды владеть умением мотивировать сотрудников к эффективному труду владеть навыками вербальной и невербальной коммуникации</p>	5-6, 9	<p>Знания методов мотивации и формирования эффективной команды.</p> <p>Знание правил коммуникативного поведения в группе.</p>	Лекция, практическая работа, самостоятельная работа	Устный опрос, тестирование, реферат	Тесты из задания 3.2 Реферат из задания 3.3 Практические задания из раздела 3.4. Контрольная работа из задания 3.5.*	Тесты из задания 3.2 Реферат из задания 3.3 Практические задания из раздела 3.4. Контрольная работа из задания 3.5.*	Тесты из задания 3.2 Реферат из задания 3.3 Практические задания из раздела 3.4. Контрольная работа из задания 3.5.*

*-для студентов заочной формы обучения

2.3 Промежуточная аттестация

Код	Планируемые результаты	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№Задания		
				Пороговый уровень (зачет)	Повышенный уровень	Высокий уровень
ОК- 5	<p>- знать особенности управления организационным поведением в современных условиях; природу человеческой психики, роли воли, эмоций, потребностей и мотивов, а также бессознательных механизмов в поведении персонала;</p> <p>- уметь дать психологическую характеристику личности, её темперамента, способностей и возможностей и возможного поведения; анализировать причины и поступки людей в определенных условиях; прогнозировать и корректировать поведение человека в организации;</p> <p>- иметь навыки или опыт деятельности владеть навыками формирования организационной культуры.</p>	Лекция, практическая работа, самостоятельная работа	Зачет	Вопросы к зачету из раздела 3.1.		
ОПК-4	<p>- знать методы конструирования организации, форм влияния этапа жизненного цикла организации на поведение персонала;</p> <p>- уметь управлять поведением работников в конфликтных ситуациях организации; создавать организации, работающие на принципах сотрудничества и сочетания общеорганизационных, групповых и индивидуальных интересов.</p> <p>- иметь навыки или опыт деятельности владеть умением ставить цели и формулировать видение будущего организации и проведения позитивных изменений</p>	Лекция, практическая работа, самостоятельная работа	Зачет	Вопросы к зачету из раздела 3.1.		

ПК-9	<p>- знать общеупотребительные и частные методы воздействия на объект (группу, команду и организацию) с целью получения необходимых результатов.</p> <p>- уметь осуществлять социально-психологическое регулирование в трудовых коллективах;</p> <p>- иметь навыки и /или опыт деятельности владеть навыками создания команды владеть умением мотивировать сотрудников к эффективному труду владеть навыками вербальной и невербальной коммуникации</p>	Лекция, практическая работа, самостоятельная работа	Зачет	Вопросы к зачету из раздела 3.1.		
------	---	---	-------	----------------------------------	--	--

2.4 Критерии оценки на зачете

Оценка	Критерии
«зачтено»	выставляется студентам, обнаружившим полное знание учебного материала, успешно выполняющим предусмотренные в программе задания, демонстрирующие систематический характер знаний по дисциплине и способные к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.
«незачтено»	выставляется студентам, обнаружившим пробелы в знаниях основного учебного материала, допускающим принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Такой оценки заслуживают ответы студентов, носящие несистематизированный, отрывочный, поверхностный характер, когда студент не понимает существа излагаемых им вопросов, что свидетельствует о том, что студент не может дальше продолжать обучение или приступать к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

2.5 Критерии оценки устного опроса

Оценка	Критерии
«отлично»	выставляется обучающемуся, если он четко выражает свою точку зрения по рассматриваемым вопросам, приводя соответствующие примеры
«хорошо»	выставляется обучающемуся, если он допускает отдельные погрешности в ответе
«удовлетворительно»	выставляется обучающемуся, если он обнаруживает пробелы в знаниях основного учебно-программного материала
«неудовлетворительно»	выставляется обучающемуся, если он обнаруживает существенные пробелы в знаниях основных положений учебной дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины

2.6. Критерии оценки рефератов

Оценка	Критерии
«отлично»	выставляется, если работа студента написана грамотным научным языком, имеет четкую структуру и логику изложения, точка зрения студента обоснована, в работе присутствуют ссылки на примеры из практики бизнеса, мнения известных ученых в данной области. Студент работе выдвигает новые идеи и трактовки, демонстрирует способность анализировать материал.
«хорошо»	выставляется, если работа студента написана грамотным научным языком, имеет четкую структуру и логику изложения, точка зрения студента обоснована, в работе присутствуют ссылки на мнения известных ученых в данной области.
«удовлетворительно»	выставляется, если студент выполнил задание, однако не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа.
«неудовлетворительно»	выставляется, если студент не выполнил задание, или выполнил его формально, ответил на заданный вопрос, при этом не сослался на мнения ученых, не трактовал нормативно-правовые акты, не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, то есть в целом цель реферата не достигнута.

2.7 Критерии оценки тестов

Ступени уровней освоения компетенций	Отличительные признаки	Показатель оценки сформированной компетенции
Пороговый	Обучающийся воспроизводит термины, основные понятия, способен узнавать языковые явления.	Не менее 55 % баллов за задания теста.
Продвинутый	Обучающийся выявляет взаимосвязи, классифицирует, упорядочивает, интерпретирует, применяет на практике пройденный материал.	Не менее 75 % баллов за задания теста.
Высокий	Обучающийся анализирует, оценивает, прогнозирует, конструирует.	Не менее 90 % баллов за задания теста.
Компетенция не сформирована		Менее 55 % баллов за задания теста.

2.8. Критерии оценки практических задач

Оценка	Критерии
«отлично»	ставится, если обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями задачи, даёт правильный алгоритм решения, определяет междисциплинарные связи по условию задания.
«хорошо»	ставится, если обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности при решении задач, имея неполное понимание междисциплинарных связей при правильном выборе алгоритма решения задания.
«удовлетворительно»	ставится, если обучающийся затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, даёт неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя, выбор алгоритма решения задачи возможен при наводящих вопросах преподавателя.
«неудовлетворительно»	ставится, если обучающийся даёт неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий.

2.9 Критерии оценки контрольной работы *

Оценка	Критерии
«зачтено»	выставляется, в случае если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала по предложенным вопросам; хорошо владеет основными терминами и понятиями; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемых вопросов и заданий; показывает умение формулировать выводы и обобщения по теме заданий.
«незачтено»	выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения материала; неудовлетворительном знании базовых терминов и понятий курса, отсутствии логики и последовательности в изложении ответов на предложенные вопросы; если не выполнены один или несколько структурных элементов (практических заданий) контрольной работы.

*-для студентов заочной формы обучения

2.10 Допуск к сдаче зачета

1. Посещение занятий. Допускается один пропуск без предъявления справки.
2. Выполнение самостоятельной работы.
3. Активное участие в работе на занятиях.

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

3.1 Вопросы к зачету

1. Понятие личности, основные факторы, влияющие на формирование личности
2. Понятие о темпераменте и его физиологических основах
3. Типологии личностей
4. Сущность и основные факторы восприятия
5. Возможные ошибки и искажения при восприятии
6. Основные теории научения
7. Методы научения поведению
8. Развитие личности и социализация
9. Содержание организационной культуры
10. Типология организационной культуры.
11. Имидж организации
12. Модели влияния организационной культуры на организационную эффективность
13. Методы формирования организационной культуры
14. Методы поддержания организационной культуры.
15. Анализ культуры организации и ее изменение
16. Влияние национальной культуры на культуру организации
17. Анализ национальных особенностей культуры организации
18. Глобальное корпоративное гражданство
19. Власть и влияние: сущность, виды
20. Стил управления: виды и характеристика
21. Природа и определение понятия лидерства
22. Понятия руководства и лидерства, их соотносительность
23. Основные теории лидерства
24. Виды организаций, их роль в современном обществе, понятие
25. Базовые послыки управленческих теорий по вопросу поведения человека в организации.
26. Этика бизнеса и социальная ответственность
27. Сущность и этапы жизненного цикла организации
28. Внешняя среда организации: среда прямого и косвенного воздействия
29. Основные группы стейкхолдеров организации
30. Понятие поведенческого маркетинга
31. Природа конфликтов в организациях, классификация видов конфликтов.
32. Типы внутриличностных конфликтов
33. Конфликт как процесс: этапы, элементы
34. Межличностные стратегии преодоления конфликта
35. Причины и симптомы стресса
36. Субъективные и поведенческие последствия стрессов.
37. Стратегия управления стрессом

-
38. Профилактика стресса
 39. Основные методы проведения изменений в организациях
 40. Роли людей в процессах перемен
 41. Реакция людей на нововведения и психологические барьеры.
 42. Создание предпосылок для позитивного отношения к нововведениям.
 43. Преодоление противодействий к изменениям.
 44. Понятие мотивации поведения и работы индивида
 45. Классификация теорий мотивации: содержательные и процессуальные теории.
 46. Содержательные теории мотивации. Сильные и слабые стороны содержательных теорий мотивации
 47. Процессуальные теории мотивации.
 48. Понятие и цели деловой карьеры
 49. Типы и модели карьеры
 50. Этапы карьеры и ее планирование
 51. Нежелательное поведение работника и реакция на него.
 52. Понятие группы, их разновидности
 53. Формальные социальные группы: типы и характеристика
 54. Неформальные социальные группы: признаки и особенности
 55. Групповые нормы, их разновидности, условия формирования, влияние на поведение индивида в организации
 56. Основные принципы построения эффективной команды
 57. Роли и отношения в трудовом коллективе
 58. Факторы, влияющие на эффективность работы группы
 59. Групповое принятие решений
 60. Современные методики «team-building».
 61. Концепция и уровни организационной культуры
 62. Сущность и типы организационных коммуникаций
 63. Элементы и этапы процесса коммуникации
 64. Препятствия на пути коммуникации
 65. Переговоры: правила организации и проведения.

3.2 Тестовые задания

1. Как называется процесс восприятия причин поведения людей и его результатов?:
 - а) социальным познанием
 - б) атрибуцией
 - в) абстракцией
 - г) коммуникацией

2. Как выделяет типология людей в зависимости от ощущения ими места нахождения источника контроля над их судьбой?:
 - а) экстравертов и интровертов
 - б) флегматиков и меланхоликов
 - в) экстерналов и интерналов
 - г) лживых и честных

3. Дайте определение когнитивному диссонансу:
 - а) беспокойство, связанное с конфликтом между познавательными компонентами индивида после того, как решение было принято
 - б) активизация поведения в связи с получением новых знаний по проблеме
 - в) беспокойство, связанное с ощущением несоответствия квалификации
 - г) состояние, характеризующееся столкновением в сознании индивида противоречивых знаний, убеждений, поведенческих установок относительно некоторого объекта или явления

4. Как называется психологический процесс, который обусловлен неослабевающим стрессом на производстве, приводящим к эмоциональному истощению и возникновению чувства ущербности?:

- а) апатия
- б) депрессия
- в) комплекс неполноценности
- г) сгорание

5. Как называется тенденция чувствовать или вести себя определенным образом по отношению к чему-либо или кому-либо?:

- а) установка
- б) восприятие
- в) взаимоотношения
- г) влияние

6. Что такое референтная власть?:

- а) способность личности оказывать влияние на деятельность других людей благодаря своему служебному положению
- б) способность человека вознаграждать поведение других
- в) власть, которая влияет на других посредством высокого профессионализма
- г) власть, основанная на харизме, присущей личности или стилю поведения

7. Как называется подход к исследованию лидерства с позиций определения соотношения между наличием конкретных личных качеств и эффективностью руководства?:

- а) поведенческий
- б) ситуационный
- в) атрибутивный
- г) с позиций личных качеств

8. Как называется стиль управления, при котором руководитель навязывает свою волю подчиненным путем принуждения, вознаграждения или ссылки на традицию?

- а) демократическом
- б) либеральном
- в) авторитарном
- г) произвольном стиле

9. Что из перечисленного не является составляющей корпоративной культуры:

- а) корпоративные убеждения и ценности;
- б) внешний вид персонала
- в) система оплаты труда
- г) церемонии и ритуалы

10. Как называется организационный набор правил поведения, которые ожидаются от индивида в определенной ситуации?:

- а) норма поведения
- б) предписание
- в) роль
- г) статус

11. Что предполагают процессы вхождения индивида в организацию?:

- а) изменение установок, ценностей и форм поведения его коллег

-
- б) изменение установок руководителей
 - в) изменение действующих в организации норм поведения
 - г) принятие существующих в организации стандартов поведения,

12. Назовите признаки организации:

- а) наличие двух и более человек, организационная структура, взаимодействие с внешней средой
- б) наличие цели существования, организационная структура, взаимодействие с внешней средой
- в) наличие множества лиц, использование ресурсов, наличие определенных границ
- г) наличие двух и более человек, наличие цели существования, совместная деятельность, наличие определенных границ

13. Связи, образующие между компонентами одного уровня организации?

- а) инвариантные
- б) горизонтальные
- в) прямые
- г) вертикальные

14. Совокупность вертикальных и горизонтальных связей, обеспечивающих упорядоченность, координируемость и регулируемость деятельности?

- а) организационно-управленческая структура
- б) технико-технологическая структура
- в) матричная структура
- г) социально-психологическая структура

15. Что такое жизненный цикл организации?

- а) период времени существования организации на рынке
- б) период времени, в течение которого организация проходит этапы своего функционирования
- в) период активности организации
- г) период продвижения своего товара

16. Этап «коллегиальности» в жизненном цикле организации характеризуется:

- а) размытыми целями, творческим подъемом
- б) быстрым ростом организации, осознанием своей миссии и формированием стратегии развития
- в) формализацией ролей, стабилизацией структуры
- г) стремлением к комплексности, децентрализацией, диверсифицированием рынков

17. Каким будет эффект синергии на образном примере $2 + 2 = 5$?

- а) положительным
- б) отрицательным
- в) нулевым
- г) нельзя рассмотреть на этом примере

18. К организационно-экономическим и управленческим нововведениям в организации можно отнести:

- а) разработку нового штатного расписания
- б) мобилизацию ресурсов для обновления средств производства
- в) формирование новых должностных инструкций
- г) сокращение аппарата управления

19 Процесс создания проекта-прототипа, прообраза предлагаемого или возможного объекта или состояния?

- а) анализ
- б) прогнозирование
- в) реорганизация
- г) проектирование

20. С точки зрения организационного поведения последствия конфликта для организации:

- а) иногда позитивны, иногда негативны
- б) всегда негативны
- в) не имеют определенной позитивной или негативной окраски
- г) всегда позитивны

21. Какой конфликт является дисфункциональным?:

- а) один из видов конфликтов, свойственных индивидам
- б) конфликт, вызванный структурной перестройкой организации
- в) вид конфронтации или взаимодействия между группами
- г) конфликт, который может нанести вред организации или послужить препятствием для достижения ее целей

22. Одним из основных действий при управлении конфликтом в организации является:

- а) поиск виновных
- б) установление причины
- в) анализ внешней среды
- г) столкновение интересов

23. Мотивация относится к функциям...

- а) нижнего звена управления;
- б) всех звеньев управления
- в) персонала
- г) среднего звена управления

24. Ф. Герцберг в своей теории мотивации выделяет группы потребностей:

- а) достижения и соучастия
- б) мотивирующие и гигиенические
- в) роста и связи
- г) принадлежности и причастности

25. Согласно теории Абрахаму Маслоу:

- а) актуализация высших потребностей происходит только после удовлетворения низших потребностей
- б) низшие потребности удовлетворяются одновременно с высшими
- в) порядок удовлетворения потребностей носит случайный характер
- г) для удовлетворения высших потребностей, удовлетворение низших не обязательно

26. Что сравнивает индивид согласно теории справедливости?:

- а) свои усилия и полученное вознаграждение с усилиями и вознаграждениями других сотрудников
- б) свои усилия и усилия руководителя
- в) свои результаты и результаты других сотрудников
- г) настоящие результаты с прошлыми достижениями

-
27. Что характеризуют рабочую группу как разновидность формальной групп?:
- а) наличие сильного, ярко выраженного лидера
 - б) совместное принятие и выполнение решения
 - в) только личная ответственность
 - г) стремление к достижению общей цели и постоянное координирование своих усилий
28. В каждой организации персонал всегда создает:
- временную группу
- а) неформальную группу
 - б) условную группу
 - в) высокоразвитую группу
 - г) референтную группу
29. Неформальные коллективы отличаются от формальных, тем что:
- а) неформальные долговечнее и надежнее формальных;
 - б) неформальные не носят конструктивный характер для организации
 - в) формальные не имеют идейного лидера
 - г) неформальные возникают стихийно, а формальные создаются специально для достижения поставленных целей
30. Этичное управленческое поведение характеризуется как поведение, которое:
- а) приемлемо для большинства людей
 - б) законно
 - в) соответствует морали большей части общества
 - г) не противоречит концепции равных возможностей

3.3 Реферат

1. Понятие личности и ее структура.
2. Современные теории личности.
3. Структура и природа процесса восприятия.
4. Влияние потребностей на восприятие.
5. Процесс управления впечатлением.
6. Методы укрепления приверженности персонала организации
7. Обучение при вхождении в организацию.
8. Организационная культура как основа организационного поведения.
9. Формы знаково-символической системы: мифы, легенды, ритуалы, церемонии.
10. Поведенческое формирование имиджа организации.
11. Формирование и поддержание корпоративной культуры.
12. Зависимость между изменением культуры и изменением в поведении (по В.Сате).
13. Формирование в организации культуры творческого взаимодействия.
14. Поведение руководителя при изменении корпоративной культуры организации.
15. Влияние национальной культуры на поведение организации
16. Лидерство и его роль в организационном поведении
17. Стили руководства в организации.
18. Роль харизматического лидера в организации.
19. Властный аспект организационного лидерства
20. Основополагающие концепции организационного поведения.
21. Поведенческая модель принятия решений в организации
22. Циклы и стадии развития организации в бизнесе.
23. Модель жизненного цикла А. Чендлера.
24. Модель жизненного цикла И. Адизеса.

-
25. Управление глобальной окружающей средой
 26. Поведенческий маркетинг.
 27. Технология управления конфликтом
 28. Управление поведением в конфликтных ситуациях в организациях.
 29. Конструктивные конфликты в организациях.
 30. Стресс и методы борьбы со стрессом в организации.
 31. Методы оценки стрессоустойчивости личности.
 32. Разработка программ борьбы со стрессами для индивида, группы и организации.
 33. Процесс нововведений в организации.
 34. Влияние нововведений в организациях на их эффективность.
 35. Изменения в организациях и управление нововведениями
 36. Современные теории мотивации в организациях
 37. Мотивация и результативность организации.
 38. Персональное развитие в организации (аспекты карьеры в организации).
 39. Групповое поведение в организации.
 40. Теория малых групп.
 41. Групповая и межгрупповая динамика.
 42. Групповые нормы и их влияние на поведение индивида в организации.
 43. Методы формирования боеспособной команды в организации.
 44. Современные методики «team-building».
 45. Невербальное общение и его роль в коммуникации.
 46. Вербальное общение и его роль коммуникации.
 47. Коммуникативное поведение руководителя в организации.
 48. Переговоры, как важнейший коммуникативный акт.
 49. Искусство проведения переговоров
 50. Влияние национальных различий на процесс деловых переговоров.

3.4 Практические задания

Практическое задание 1.

Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры).

Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.

Увеличение доли компании на рынке.

Внедрение новых информационных технологий в управлении компанией.

Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.

Создание сплоченной управленческой команды.

Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.

Активное участие как представителя делового сообщества в политической жизни России.

Повышение качества обслуживания клиентов.

Контроль и экономия на затратах.

Развитие корпоративной культуры.

Создание эффективной структуры для обмена информацией внутри компании.

Практическое задание 2.

Прочитайте внимательно предложенный набор целей и выделите те, которые, по вашему мнению, преследуют компании, вступающие в интеграционные образования. Дополните этот перечень целями, указанными в перечне.

Снижение производственных издержек в результате роста объектов или специализации при горизонтальной интеграции.

Гарантия поставок и комплектующих изделий при вертикальной интеграции.

Снижение риска коммерческой деятельности за счет диверсификации.
Централизация выполнения общих управленческих функций.
Сокращение аппарата управления.
Общие интересы на рынке.
Использование потенциала и ресурсов партнеров.
Поглощение слабых компаний.
Ценовая монополия.
Рост инвестиций.
Кооперация в области НИОКР.
Сокращение численности работающих.
Обмен ресурсами в рамках общей системы деловых отношений.
Другие цели.

Практическое задание 3.

Ответьте на следующие вопросы, которые помогут вам сформулировать ключевые положения, принимаемые за основу при формировании системы управления совместной деятельностью сети.

1. Нужен ли в сетевом образовании общий руководящий орган?
2. Если «да», то каким образом он должен формироваться?
3. Как должна распределяться система ответственности между участниками?
4. Необходима ли централизация управления сетью?
5. Возможна ли (допускается ли) свободная конкуренция между участниками за расширение доли в общем объеме продаж?
6. Необходимы ли организация и координация деятельности участников?
7. В чем должна состоять система взаимного доверия участников?
8. Необходимо ли создавать сетевую культуру?

Практическое задание 4.

Из приведенного перечня выделите характеристики, отражающие содержание принципов управления сетью: сетевой культуры, взаимности и доверия.

1. Обязательства по отношению к членам сети.
2. Учет взаимных интересов, направленных на решение сетевой проблемы.
3. Системы принятия решений.
4. Ответственность.
5. Системы контроля.
6. Обмен информацией, методами и приемами.
7. Совместное решение возникающих проблем.
8. Открытость.
9. Снижение уровня секретности.
10. Выручка в обеспечении ресурсами.
11. Сокращение бюрократических формальностей.

Практическое задание 5.

Организация как открытая система связана со множеством разных партнеров, для каждого из которых характерны:

- А. Специфические виды участия в ее делах;
 - Б. Различные виды интересов в результатах работы организации;
 - В. Контроль определенных параметров ее эффективности.
- Определите по этим параметрам интересы следующих партнеров вашей организации.
1. Собственники.
 2. Инвесторы и кредиторы.
 3. Менеджмент.

-
4. Персонал.
 5. Поставщики.
 6. Покупатели.

Практическое задание 6.

Оценка уровня централизации или децентрализации управления производится, как правило, путем сравнения с аналогичными параметрами, достигнутыми организациями, принятыми в качестве базы (стандарта сравнения). Какую необходимо собрать информацию, которая позволит определить параметры, оценивающие данную черту структуры управления?

Практическое задание 7.

В составе линейно-функциональной структуры управления организацией решено создать подсистемы маркетинга, производства, финансов и персонала. Распределите между ними перечисленные ниже виды работ и оценочные показатели их деятельности, проанализируйте те возможности возникновения противоречивых интересов разных функциональных подсистем.

1. График выпуска продукции.
2. Затраты на производство.
3. Стратегия развития рынка.
4. Затраты на НИР и ОКР.
5. Ритмичность выпуска.
6. Показатели обновления продукции.
7. Обучение, повышение квалификации и переподготовка персонала.
8. Внедрение нововведений.
9. Производительность труда.
10. Показатели использования производственного оборудования.
11. Управление оборотными средствами.
12. Объем производства продукции (услуг).
13. Объем продаж.
14. Организация труда работников.
15. Доля продукции на рынке продаж.
16. Системы оплаты труда работающих.
17. Использование производственной мощности предприятия.
18. Ценообразование.
19. Продвижение товаров (услуг).

Практическое задание 8.

На основе изучения характеристик бюрократического и органического типов структур управления определите, к каким типам структур управления относятся приведенные положения.

1. Жесткое закрепление обязанностей и прав за исполнителями.
2. Отношения, базирующиеся на формально установленных нормах, стандартах, правилах.
3. Ориентация процессов на решение проблем.
4. Изменение лидеров в зависимости от характера решаемых проблем.
5. Оценка результатов работы по выполнению закрепленных за работниками и отделами функций.
6. Оценка результатов по степени проявления инициативности и творчества.
7. Плоская структура управления.
8. Иерархия в системе распределения функций и полномочий.
9. Групповая форма организации труда и управления.

Практическое задание 9.

Проанализируйте приведенные ниже группы признаков организационных структур управления и определите их вид.

А: 1) создание специализированных производственных отделений как самостоятельных объектов управления; 2) деление организации на элементы происходит по видам товаров и услуг, группам потребителей или регионам; 3) децентрализованная деятельность отделений с централизованной оценкой результатов и инвестиций; 4) организация директивных связей по линейному принципу; 5) нацеленность на конечный результат; 6) ориентированность на оперативное принятие решений; 7) возможность организовать «центры прибыли»; 8) межфункциональная координация по каждому продукту, рынку и внутри регионов.

Б: 1) централизация управления на высшем уровне; 2) «шахтный» принцип построения организации и специализация управленческого процесса по функциональному признаку; 3) информация курсирует между прямыми руководителями и подчиненными; 4) высокий уровень формализации во взаимоотношениях работников; 5) отношения в организации строятся по принципу «руководство—подчинение»; 6) возможность воздействия только на ограниченный круг подчиненных.

В: 1) создание самостоятельного структурного подразделения численностью от 4 до 20 членов из числа управленческого и рабочего персонала для решения актуальных задач; 2) автономная работа подразделения; 3) самостоятельное принятие решений и координация работ внутри подразделения и с другими группами; 4) возможность привлекать для решения задач подразделения работников из других подразделений.

Г: 1) выделение в составе организации полуавтономных рабочих групп, каждая из которых концентрируется на выполнении определенной программы; 2) четко сформулированный конечный результат деятельности; 3) наделение руководителей программ комплексом полномочий в области планирования и организации выполнения работ, контроля за расходованием выделенных ресурсов, соблюдения сроков проведения работ, материального стимулирования работников; 4) временная основа работы; 5) участие в работе различных специалистов, между которыми устанавливаются отношения кооперации; 6) ограничения в ресурсах, выделяемых для достижения целей.

Д: 1) «решетчатая» организация, построенная по принципу двойного подчинения исполнителей - непосредственному руководителю базового подразделения и руководителю временной целевой группы, который наделен необходимыми полномочиями для организации работ по конкретной программе; 2) наличие двух групп исполнителей — группы постоянных членов, а также группы работников и специалистов из состава подразделений базовой структуры управления, работающих на временной основе; 3) двухсторонняя связь и взаимодействие базовой структуры и временных групп.

Практическое задание 10.

Пример 1. Многие студенты посещают рестораны быстрого обслуживания фирмы «Макдональдс». На что обращаете Вы внимание, кроме цен на гамбургеры, чизбургеры? Чистота, быстрое обслуживание, максимум внимания к клиентам, единая форма, обращение между сотрудниками по имени, музыка, удобства и т. д. Но это только внешнее проявление организационной культуры. За всем этим лежит более глубокий пласт внутреннего содержания, громадная работа менеджеров всех уровней управления. Попытайтесь раскрыть эту внутреннюю сущность.

Пример 2. Посещение одной из не самых лучших строительных площадок. Дороги разъезжены большегрузными машинами, грязь — без резиновых сапог не пройти, кругом строительный мусор, поломанные железобетонные плиты, торчащая из земли арматура, в общении работников брань, недовольство. Ясно, что труд здесь не в радость людям. Это тоже организационная культура с ее внешней стороны. Что необходимо предпринять и с чего начинать, чтобы исправить положение?

Задание:

1. Рассмотрите проблему формирования, поддержания и изменения организационной культуры. Выясняя эти вопросы, постарайтесь дать ответ, как организационная культура оказывает влияние на эффективность и успех работы.

2. Каков механизм взаимосвязи между высокой организационной культурой и процветанием данной организации?

3. Может ли быть так, что культура высока, а фирма терпит крах?

3.5. Контрольная работа (для студентов заочной формы обучения)

Темы контрольных работ

ТЕМА 1: Понятие организации и ее жизненный цикл

1. Определение понятия «организация»
2. Этапы жизненного цикла организации
3. Модели жизненных циклов организации
4. Признаки высокоэффективной организации

ТЕМА 2: Внешняя среда организации

1. Внешняя среда организации
2. Среда прямого воздействия
3. Среда косвенного воздействия
4. Основные группы стейкхолдеров организации

ТЕМА 3: Личность в организации

1. Сущность и психологическая структура личности
3. Теории формирования человеческой личности
4. Типологии личностей
5. Способности, темперамент и характер

ТЕМА 4: Процесс восприятия, научение и управление поведением

- 1.. Структура процесса восприятия, природа организации восприятия.
2. Влияние потребностей на восприятие, фрустрация их влияние на поведение личности в организации.
3. Теоретические процессы обучения: бихевиористские теории, когнитивные теории.
4. Модификация организационного поведения

ТЕМА 5: Мотивация персонала в организации

1. Общая характеристика мотивации
2. Содержательные теории мотивации
3. Процессуальные теории мотивации
4. Социальная мотивация персонала в организации

ТЕМА 6: Группы в организации

1. Определение и классификация социальных групп
2. Формальные и неформальные социальные группы
3. Роли и отношения в трудовом коллективе
4. Факторы, влияющие на эффективность работы группы

ТЕМА 7: Сущность и содержание организационной культуры

1. Концепция и содержание организационной культуры
2. Типология организационной культуры
3. Формирование организационной культуры
4. Изменение культуры организации

ТЕМА 8: Проблемы власти и лидерства в организации

1. Власть и влияние
2. Стил ь управления
3. Определение понятия лидерства и теории лидерства
4. Управление лидерством в организации

ТЕМА 9: Коммуникации в организации

1. Сущность и типы организационных коммуникаций
2. Элементы и этапы процесса коммуникации
3. Преграды на пути коммуникации
4. Коммуникативное поведение руководителя

ТЕМА 10: Управление организационными изменениями

1. Природа организационных изменений
2. Основные методы проведения изменений в организациях
3. Причины сопротивления изменениям
4. Преодоление сопротивления изменениям

4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**4.1 Положение о формах, периодичности и порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся П ВГАУ 1.1.05 – 2014****4.2 Методические указания по проведению текущего контроля**

1.	Сроки проведения текущего контроля	На практических занятиях
2.	Место и время проведения текущего контроля	В учебной аудитории в течение практического занятия
3.	Требования к техническому оснащению аудитории	в соответствии с ОПОП и рабочей программой
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	Коновалова С.Н.
5.	Вид и форма заданий	Собеседование
6.	Время для выполнения заданий	в течение занятия
7.	Возможность использований дополнительных материалов.	Обучающийся может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	Коновалова С.Н.
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал/доводится до сведения обучающихся в течение занятия
11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в Воронежском ГАУ

4.3 Ключи (ответы) к контрольным заданиям, материалам, необходимым для оценки знаний

Ключ к тестам

1	Б	11	Г	21	Г
2	В	12	Г	22	Б
3	Г	13	Б	23	Б
4	Б	14	А	24	Б
5	Б	15	Б	25	А
6	Г	16	Б	26	А
7	Г	17	А	27	Б
8	В	18	Г	28	А
9	В	19	Г	29	Г
10	А	20	А	30	В