

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования\_  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики

---

УТВЕРЖДЕНО

решением Ученого совета ННГУ

протокол № 10 от 02.12.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Организационное поведение и управление организационной культурой

Уровень высшего образования  
Магистратура

---

Направление подготовки / специальность  
38.04.03 - Управление персоналом

---

Направленность образовательной программы  
Управление персоналом

---

Форма обучения  
очная, заочная

---

г. Нижний Новгород

2025 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.05 Организационное поведение и управление организационной культурой относится к обязательной части образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-5: Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	ИУК-5.1: Понимает социальные и культурные основы функционирования общества, организаций и отдельных групп, учитывает их в работе ИУК-5.2: Понимает и применяет на практике социальные, этические и культурные нормы, принятые в обществе и профессиональной среде ИУК-5.3: Осуществляет эффективное социальное взаимодействие, с учетом культурных особенностей представителей различных социальных групп, на основе принципов толерантности и взаимоуважения	ИУК-5.1: Знает основные концепции развития организации, в том числе учитывающие необходимость учета специфики культур в процессе межкультурного взаимодействия  ИУК-5.2: Умеет разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала в рамках концепции организации;  ИУК-5.3: Владеет навыками разработки и внедрения политики адаптации персонала в рамках концепции организации и модернизации организационного поведения.	Разноуровневые задания Тест	Зачёт: Контрольные вопросы Кейс-задание
ОПК-3: Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую	ИОПК-3.1: Понимает основы стратегического управления в современных условиях, соотносит планы управления персоналом с общей стратегией организации ИОПК-3.2: Производит анализ динамики внутренней и внешней среды организации, учитывает	ИОПК-3.1: Знать концепции организации и организационного поведения; Умеет формировать основные направления развития концепции организации и организационного поведения в целях стратегического управления персонала и модернизации кадровой	Разноуровневые задания Тест	Зачёт: Контрольные вопросы Кейс-задание

эффективность;	наблюдаемые или предполагаемые изменения при разработке планов управления персоналом ИОПК-3.3: Разрабатывает и обеспечивает реализацию корпоративной политики, управленческих планов и технологий, оценивает их социальную и экономическую эффективность	политики  ИОПК-3.2: управления персоналом в организации и понимать взаимосвязи управления организацией в целом и ее персоналом Умеет выявлять основные проблемы управления персоналом в организации; Владеет навыками выявления проблем управления персоналом в организации с учетом взаимосвязи управления организацией в целом и ее персоналом  ИОПК-3.3: Владеет навыками формирования основных направлений развития концепции организации и организационного поведения в целях стратегического управления персоналом и модернизации кадровой политики		
ОПК-6: Способен к анализу и управлению организационным поведением персонала	ИОПК-6.1: Изучает и анализирует применительно к практике современные теории и концепции организационного поведения персонала ИОПК-6.2: Анализирует и оценивает различные формы организационного поведения персонала на основе корпоративных целей и задач, критериев эффективности и нормативных требований ИОПК-6.3: Разрабатывает программы по оптимизации организационного поведения персонала, предупреждению конфликтов и стрессов, профилактики профессиональных деструкций и ненормативного поведения	ИОПК-6.1: Знает методы выявления актуальных научных проблем управления персоналом, связанных с формированием организационного поведения Умеет выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом, связанные с формированием организационного поведения Владеет навыками выявления и формализации актуальных научных проблем управления персоналом, связанных с формированием организационного поведения  ИОПК-6.2: Знает основные аспекты корпоративной культуры, направленные на привлечение,	Разноуровневые задания Тест Кейс-задание	Зачёт: Исследовательское задание Контрольные вопросы

		<p>удержание и развитие креативного персонала в организации</p> <p>Умеет решать задачи, связанные с управлением организационной культурой, в контексте привлечения, удержания и развития персонала в организации</p> <p>ИОПК-6.3:</p> <p>Знает способы определения стрессогенов в организационной среде:</p> <p>Умеет определять источники конфликтов и причины деструктивного поведения;</p> <p>Владеет способами проведения профилактических действий в области деструкций и ненормативного поведения сотрудников;</p> <p>Владеет навыками системного подхода к формированию корпоративной культуры, направленной на привлечение, удержание и развитие креативного персонала в организации</p>		
--	--	--	--	--

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	заочная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
в том числе		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	12	4
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	24	8
- КСР	1	1
самостоятельная работа	35	55
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>0</b>	<b>4</b>
	<b>Зачёт</b>	<b>Зачёт</b>

#### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе							
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы	
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего			
	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0
Раздел 1. Организационное поведение	0	0					0	0		
Тема 1.1 Уровень индивидуального поведения в организации	12	13	2	1	4	2	6	3	6	10
Тема 1.2 Уровень группового поведения в организации	12	13	2	1	4	2	6	3	6	10
Тема 1.3 Уровень организационного поведения	12	11.5	2	0.5	4	1	6	1.5	6	10
Раздел 2. Управление организационной культурой	0	0					0	0		
Тема 2.1 Подходы к исследованию организационной культуры. Соотношение организационной и корпоративной культуры	12	11.5	2	0.5	4	1	6	1.5	6	10
Тема 2.2 Структура организационной культуры. Типы организационной культуры	12	11.5	2	0.5	4	1	6	1.5	6	10
Тема 2.3 Становление и способы поддержки организационной культуры.	11	6.5	2	0.5	4	1	6	1.5	5	5
Аттестация	0	4								
КСР	1	1					1	1		
Итого	72	72	12	4	24	8	37	13	35	55

### Содержание разделов и тем дисциплины

#### Раздел 1.

##### Тема 1.1 Уровень индивидуального поведения в организации

Теория взаимодействия личности и ситуации. Индивидуальные различия людей в работе: личность и способности. Эмоции и стресс на работе: влияние эмоций и настроения на трудовое поведение; способы управления эмоциональной сферой человека; понятие стресса и факторы его возникновения на работе; последствия стресса и методы его преодоления. Отношение к работе, организации и сотрудникам: удовлетворенность работой: факторы и методы измерения; теории удовлетворенности и следствия неудовлетворенности работой; типы организационной приверженности; предубеждения: негативное отношение к другим. Мотивация в организации: структура и функции мотива; Содержательные теории мотивации; процессуальные теории мотивации; мотивирование посредством проектирования работы. Карьерное развитие: понятие карьеры; типы карьеры; стадии развития карьеры в организации.

##### Тема 1.2 Уровень группового поведения в организации

Рабочие группы и групповые процессы: отличительные признаки и типология групп; структура группы: элементы и влияние на индивидуальное поведение; характеристики современных команд. Общение (коммуникация) в организации: понятия коммуникации и общения; коммуникативная функция общения; регулятивная функция общения; перцептивная функция общения; система организационной коммуникации.

##### Тема 1.3 Уровень организационного поведения

Лидерство в организации: теории лидерских качеств; поведенческий подход к лидерству; теории ситуационного лидерства; взаимоотношения «лидер – последователи»; атрибутивный подход к лидерству; трансформационное лидерство. Лидер – как организационный архитектор. Организационная культура: феномен, понятие, задачи.

## Раздел 2. Управление организационной культурой

### Тема 2.1 Подходы к исследованию организационной культуры.

Исследовательские подходы (по Л. Смирнич): 1) понимание культуры как доступной изменениям (объективистский) и 2) понимание культуры как корневой метафоры (феноменологический). Критерии выбора метафоры: 1) адекватность – соответствие метафоры объекту и 2) описательная сила – отражения сложности объекта. По критерию адекватности различают метафору корневую, отражающую фундаментальный образ объекта и организующую, отражающую одну из сторон объекта (Г. Морган). По критерию описательной силы выделяют метафору глубинную, отражающую всю сложность объекта и поверхностную, отражающую внешние ее проявления (М. Элвессон). Соотношение организационной и корпоративной культуры (Т.Ю. Базаров).

### Тема 2.2 Структура организационной культуры.

Структура организационной культуры по Э. Шейну (E. Schein). Три уровня: артефакты – видимые организационные структуры и процессы; провозглашаемые верования и ценности – стратегии, цели, философия; основополагающие представления – бессознательные, представляющиеся самоочевидными убеждения, особенности восприятия, мысли и чувства. В ключевого элемента структуры культуры признаются организационные ценности. Типологии организационной культуры: "Конкурирующих ценностей" Камерона-Куина, "Куб двойное С" Гоффи-Джонса и другие.

### Тема 2.3 Становление и способы поддержки организационной культуры

Факторы, обуславливающие создание организационной культуры. Способы распространения и поддержки организационной культуры: символы, слоганы, истории, жаргон, церемонии, письменное изложение принципов культуры. Задачи организационной культуры. Показатели ослабления организационной культуры. Исследовательские методики. Организационный сторителлинг – как способ управления организационной культурой. Способы и принципы создания организационного сторителлинга.

## **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:  
Электронные курсы, созданные в системе электронного обучения ННГУ:

Организационное поведение и управление организационной культурой,  
<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=10690>.

Иные учебно-методические материалы:

1. Петрова О.В. Управление организационной культурой: учебное пособие / О.В. Петрова – Нижний Новгород: Изд-во ННГУ, 2017. – 47 с.
2. Мкртычян Г.А., Петрова О.В. Организационное поведение: учебное пособие / Г.А. Мкртычян, О.В. Петрова. – Нижний Новгород: Изд-во ННГУ, 2017. – 201 с.

## **5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

### **5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:**

#### **5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Разноуровневые задания) для оценки сформированности компетенции УК-5:**

Задание 1. Профиль личности (Опросник Л. Голдберга)

Задание 2. Вектор направленности личности

Задание 3. Акцентуации личности

Задание 4. Тест Майерс-Бриггс

#### **5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Разноуровневые задания) для оценки сформированности компетенции ОПК-3:**

Задание 5. Терминальные ценности

Задание 6. Совместимость

Задание 7. Стратегии поведения в конфликте

Задание 8. Скрытые предубеждения

Задание 9. Диагностика межличностных отношений Лири

Задание 10. Социальные ценности

Задание 11. Ваш лидерский потенциал

Задание 12. Управленческий профиль РАЕІ

Задание 13. Управленческая сетка

Задание 14. Стил ь руководства по Фидлеру

Задание 15. Сравнение ситуационных теорий

Задание 16. Личностный профиль власти

Задание 17. Диаграмма Венна по современным концепциям лидерства

Задание 18. Эмоциональный интеллект

## Задание 19. Цветные ценности

### 5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Разноуровневые задания) для оценки сформированности компетенции ОПК-6:

Задание 21. Уровень организационной культуры

Задание 22. Диагностика по модели Чарльза Хэнди

Задание 23. Диагностика организационной культуры (Опросник Камерона и Куинна - OCAI)

Задание 24. Диагностика типа организационной культуры (Гоффи-Джонс)

Задание 25. Организационный сторителлинг (групповое)

Задание 26. Логотипы со скрытым смыслом (групповое)

Задание 27. Цветные культуры - цветные организации (индивидуальное)

Задание 28. Способы построения историй (индивидуальное)

### Критерии оценивания (оценочное средство - Разноуровневые задания)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все задания решены), ответ логичен и обоснован, видно изучение дополнительного материала
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все задания решены), есть незначительные погрешности
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все задания решены), ответ логичен и обоснован, допущено не более 2 неточностей непринципиального характера
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все задания решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности непринципиального характера, но обучающийся показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% заданий), но обучающийся допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% заданий), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.



Оценка	Критерии оценивания
плохо	Задание не выполнено, обучающийся демонстрирует полное незнание материала

#### 5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-5:

##### 1. 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;
- д) материальное поощрение всех сотрудников.

##### 2. Понимание культуры как метафоры означает, что культура

- 1. пронизывает все подсистемы организации;
- 2. пронизывает отдельные подсистемы организации;
- 3. пронизывает одну ключевую подсистему организации;
- 4. сама является одной из подсистем.**

##### 3. Верная последовательность стадий обучения, знакомящего с культурным многообразием в организации:

- 1. Защита – Признание – Адаптация – Минимизация различий – Интеграция;
- 2. Признание – Адаптация - Защита – Минимизация различий – Интеграция;
- 3. Защита – Минимизация различий – Признание – Адаптация – Интеграция;**
- 4. Адаптация – Минимизация различий – Защита – Признание – Интеграция.
- 5. Интеграция – Минимизация различий – Адаптация – Защита – Признание.

##### 4. К чертам эффективного лидерства вы бы **НЕ** отнесли:

- 1. коммуникации;
- 2. видение;
- 3. доверие;
- 4. власть;**
- 5. гибкость.

##### 5. К традиционным концепциям лидерства относятся:

- 1. концепция харизматического лидерства;
- 2. концепции ситуационного лидерства;**
- 3. концепция трансформационного лидерства;
- 4. концепции лидерского поведения;**
- 5. концепция постгероического или делегирующего лидерства;
- 6. концепция атрибутивного лидерства;
- 7. концепция лидерских качеств**
- 8. концепция транзакционного лидерства
- 9. концепция индивидуализированного лидерства**

6. Укажите основные (обязательные) элементы аргументированной речи, необходимые при аргументации лидером своей позиции:

1. мотив;
2. **довод;**
3. посылка;
4. уловка;
5. **факт;**
6. основание;
7. **контраргумент;**
8. логика;
9. **тезис;**
10. эмоции;
11. **заключение.**

5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ОПК-3:

1. Какое определение наиболее полно отражает основные цели дисциплины «Организационное поведение и управление организационной культурой»:

- 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;
- д) обучение и развитие кадров.

2. На организационном уровне поведения принятие решений рассматривается как:

- а) основной механизм управления организационным поведением, определяющий и организационный климат и результативность работы организации;
- б) условие развития сотрудников;
- в) условие доверия руководителю;
- г) возможность учета индивидуальных возможностей сотрудников;
- д) возможность творческого подхода к решению проблем.

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

- а) миссию организации;
- б) **организационный климат;**
- в) наличие программ повышения квалификации;
- г) уровень конфликтности в организации;
- д) характер коммуникаций в организации.

10. Интерес к организационной культуре наиболее выражен в:

1. промышленных компаниях;
2. **«органических» компаниях, работающих в сфере интеллектуальных услуг;**
3. автомобильных компаниях;
4. компаниях розничной торговли.

**11. Доктор философии Ицхак Адизес предложил свою систему менеджмента, в которой выделил стили управления, как комбинацию четырех функций, в каком из предложенных сочетаний процесс лидерства НЕвозможен:**

1. paEI;
2. pAEI;
3. PaEI;
4. PAel
5. **PAEi**
6. Pael
7. PAEI

**12. Чтобы достичь высокой командной сплоченности лидеру следует учитывать следующие факторы:**

1. моральный дух;
2. **взаимодействие;**
3. сохранение постоянного состава;
4. **общие цели;**
5. усиление лояльности;
6. **привлекательность команды;**
7. продуктивность работы;
8. **соперничество с другими;**
9. **успех и положительная внешняя оценка**

**5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ОПК-6:**

**1. Выделите наиболее полную и правильную характеристику научной дисциплины «Организационное поведение и управление организационной культурой»:**

- 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) интересуется явлениями управления поведением людей и групп на микроуровне;
- г) реализует теоретические подходы и концепции управления поведением людей и групп на уровне макроявлений;
- д) **в большей степени разрабатывает и предоставляет теоретические подходы и концепции управления поведением людей и групп на макроуровне.**

**2. 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;
- д) модель «проигрыш»,

**3. Понимание культуры как доступной изменениям опирается на:**

1. герменевтический подход;
2. феноменологический подход;
- 3. объективистский подход;**
4. подход, связанный с использованием метафор.

**4. Методы, предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это:**

1. различные методы стимулирования;
- 2. методы информирования;**
3. методы убеждения;
4. методы административного принуждения;
5. экономические методы.

### **Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)**

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	96-100% правильных ответов
отлично	86-95% правильных ответов
очень хорошо	81-85% правильных ответов
хорошо	66-80% правильных ответов
удовлетворительно	56-65% правильных ответов
неудовлетворительно	46-55% правильных ответов
плохо	45% и меньше правильных ответов

### **5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ОПК-6:**

Прочитай текст. Ответьте на поставленные вопросы:

Вопросы:

1. Какими способами можно оценить потребность в изменениях в корпоративной жизни компании?
2. Какие меры необходимо предпринять, чтобы проводимые изменения были приняты сотрудниками с наименьшим сопротивлением?
3. Что бы Вы могли предложить для формирования в организации системы менеджмента знаний?
4. Какими способами можно оценивать эффективность внедрения новых стандартов корпоративной жизни компании?

Торговая организация «Аврора» с нового года приняла на работу нового директор по персоналу Максима Романычева. Молодой человек с приятными манерами и опытом работы в одной из крупных западных компаний понравился руководству организации. Последние три года «Аврора» стремительно развивалась. Штат сотрудников достиг более тысячи человек. Руководство организации пришло к выводу, что на должность директора по персоналу нужен человек с активной жизненной позицией и обладающий современными профессиональными знаниями, а также имеющий опыт внедрения западных технологий в области управления персоналом.

Одним из первых шагов Максима, с согласия руководства организации, стала разработка и введение кодекса корпоративного поведения. Руководство организации приветствовало нововведения: «Наконец-то нашелся человек, способный навести порядок!». Помимо целого свода «как вести себя на работе и с клиентами» все сотрудники узнали, что с 1 марта вводится строгий дресс-код, а к большинству сайтов в Интернете будет ограничен доступ. Также был введен электронный учет рабочего времени, а в качестве нового места для курения выделили небольшую комнату в самой отдаленной части офисного здания, куда войти можно было только по электронному пропуску. Высказано предложение по созданию базы накопленных знаний (требовалось разработать новые положения для введения и быстрой адаптации новых сотрудников), а также создание корпоративного волонтерского движения.

Инновации были восприняты сотрудниками в штыки. В отдел персонала зачастили

«разведчики», чтобы получить ответы на вопросы: «Как долго это будет длиться?», «Когда успокоится ваш начальник?» и др. При этом менеджерам по персоналу приходилось

«отлавливать» одетых не по уставу. В случае, когда внешний вид сотрудника не соответствовал корпоративным нормам, его не допускали к работе до тех пор, пока сотрудник не приведет свой облик к приемлемому варианту. Например, его отправляли домой с целью переодеться. К тому же время, потраченное на дорогу, не считалось рабочим и не оплачивалось.

Напряжение внутри организации нарастало. Специалистам отдела персонала приходилось проводить профилактические беседы с каждым сотрудником, проявляющим недовольство новыми корпоративными стандартами. Некоторые уволились. Небольшая часть сотрудников, особенно новички, восприняли введение дресс-кода и корпоративного кодекса спокойно, считая, что «такие меры давно уже повсеместно вводятся», «друзья работают в подобных условиях и ничего, привыкли». Но часть старой гвардии упорно сопротивлялась изменениям, считая кодекс и дресс-код нарушением их права на свободу выбора. Сотрудники, которые работали в компании дольше всех, приводили следующие аргументы, защищая свое поведение и сопротивляясь вводимым изменениям: успехи организации были обусловлены эффективной командной работой всех вне зависимости от их внешнего вида и пользования социальными сетями. Они полагали, что данные нововведения разрушают тот командный дух, который вывел «Аврору» на новые рубежи.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но обучающийся показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но обучающийся допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
плохо	Задание не выполнено, обучающийся демонстрирует полное незнание материала

## 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатор достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несуществе	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.

	ответа			ошибок	нных ошибок		
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

**5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:**

**5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции УК-5**

1. Организационное поведение как отрасль научного знания
2. Индивидуальные различия людей в работе: личность и способности
3. Эмоции и стресс на работе
4. Отношение к работе, организации и сотрудникам

**5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ОПК-3**

1. Индивидуальные различия людей в работе: личность и способности
2. Эмоции и стресс на работе
3. Отношение к работе, организации и сотрудникам
4. Мотивация в организации
5. Карьерное развитие
7. Рабочие группы и групповые процессы
8. Общение (коммуникация) в организации

**5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ОПК-6**

1. Мотивация в организации
2. Карьерное развитие
3. Рабочие группы и групповые процессы
4. Общение (коммуникация) в организации
5. Лидерство в организации
10. Организационная культура



### Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибки (но не более 5).
не зачтено	Уровень знаний ниже минимальны х требований. Имели место грубые ошибки.

### 5.3.4 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции УК-5

Фильм – кейс

Выносятся на экзамен (УК-5, ОПК-3)

Задания по фильму

1. Докажите, что фильм иллюстрирует все уровни поведения в организации
2. Найдите в фильме подтверждение теории К. Грейвза «Спиральная динамика».
3. Проиллюстрируйте примерами из фильма кривую развития компетентности А. Бандуры.
4. Какие уроки с точки зрения организационного поведения Вы можете извлечь из увиденного в фильме?

### 5.3.5 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ОПК-3

Фильм – кейс

Выносятся на экзамен (УК-5, ОПК-3)

Задания по фильму

1. Докажите, что фильм иллюстрирует все уровни поведения в организации

2. Найдите в фильме подтверждение теории К. Грейвза «Спиральная динамика».
3. Проиллюстрируйте примерами из фильма кривую развития компетентности А. Бандуры.
4. Какие уроки с точки зрения организационного поведения Вы можете извлечь из увиденного в фильме?

### Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но обучающийся допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
не зачтено	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные вопросы, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.

### 5.3.6 Типовые задания (оценочное средство - Исследовательское задание) для оценки сформированности компетенции ОПК-6

1. Организуем рабочую исследовательскую группу 3-5 человек (список составов групп необходимо прислать мне на портал в личный чат - от старост).
2. Выбираем организацию как базу исследования (необходимо будет иметь возможность проводить методики на не менее чем 15 человек)
3. Выбираем одну из диагностик (лояльность, вовлеченность, мотивационный потенциал)
4. Выбираем одну из диагностических методик организационной культуры (Камерона-Куина или Гоффи-Джонса). Выбор обосновывается на зачете.
5. Проводим диагностики. Обрабатываем полученные результаты.
6. Делаем выводы, основанные на полученных результатах, относительно необходимости модифицировать организационную культуру
7. Оформляем результаты мини-исследования в любой доступной форме (предпочтительно презентация, по которой на зачете делается доклад).
8. Поскольку в рабочей группе обязанности могут быть распределены между вами, то каждый в ответ на это задание должен прикрепить часть выполненной индивидуально работы.

## Критерии оценивания (оценочное средство - Исследовательское задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в полном объеме.
не зачтено	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Мкртычян Герасим Амирович. Развитие предпринимательского университета: организационная культура и сопротивление изменениям : монография / Г. А. Мкртычян, О. В. Петрова ; Нац. исслед. ун-т "Высшая школа экономики" ; ННГУ. - Нижний Новгород : Изд-во ННГУ, 2018. - 237 с. - 383.95., 2 экз.
2. Мкртычян Герасим Амирович. Управление организационной культурой : учеб. и практикум для магистратуры / Г. А. Мкртычян, О. В. Петрова ; Высш. шк. экономики, ННГУ им. Н. И. Лобачевского. - Нижний Новгород : Изд-во ННГУ, 2021. - 124 с. - ISBN 978-5-91326-688-0 : 60.00., 2 экз.
3. Мкртычян Герасим Амирович. Организационное поведение : учеб. пособие / ННГУ. - Н. Новгород : Изд-во ННГУ, 2014. - 201 с. - ISBN 978-5-91326-320-9 : 229.11., 2 экз.
4. Мкртычян Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум / Г. А. Мкртычян. - Москва : Юрайт, 2023. - 237 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-9916-8789-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=844479&idb=0>.
5. Адизес Ицхак Калдерон. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей : Практическое пособие. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 259 с. - Аспирантура. - ISBN 978-5-9614-5325-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=594908&idb=0>.
6. Гоулман Дэниел. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта : Практическое пособие / Гарвардская школа бизнеса. - 9-е изд. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 301 с. - Аспирантура. - ISBN 978-5-9614-5607-3., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=612366&idb=0>.
7. Евтихов Олег Владимирович. Развитие лидерского потенциала руководителя : Монография / Сибирский юридический институт Министерства внутренних дел Российской Федерации. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 198 с. - Дополнительное профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-009811-1. - ISBN 978-5-16-101258-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=834643&idb=0>.
8. Кови Стивен. Лидерство, основанное на принципах : Практическое пособие. - 7-е изд. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 302 с. - Аспирантура. - ISBN 978-5-9614-5052-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=601554&idb=0>.
9. Балашов Анатолий Павлович. Организационная культура : Учебное пособие / Новосибирский

государственный аграрный университет. - Москва : Вузовский учебник, 2021. - 278 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-9558-0475-0. - ISBN 978-5-16-103727-0. - ISBN 978-5-16-011472-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=738814&idb=0>.

10. Тихомирова Ольга Геннадьевна. Организационная культура: формирование, развитие и оценка : Учебное пособие / Национальный исследовательский университет ИТМО. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 151 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-004534-4. - ISBN 978-5-16-101609-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=792600&idb=0>.

11. Резник Семен Давыдович. Организационная культура российского студенчества в условиях изменений социально-экономической среды : Монография / Пензенский государственный университет архитектуры и строительства. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 176 с. - Дополнительное профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-010355-6. - ISBN 978-5-16-102423-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=631967&idb=0>.

12. Кочеткова А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 1. Основы, сущность и модели : учебник и практикум / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. - 6-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 249 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-08254-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=871010&idb=0>.

13. Кочеткова А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 2. Психологические механизмы : учебник и практикум / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. - 6-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 351 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-08255-5. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=847074&idb=0>.

14. Кочеткова А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 3. Комплексные методы адаптивного организационного поведения : учебник и практикум / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. - 6-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 207 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-08250-0. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=844815&idb=0>.

#### Дополнительная литература:

1. Адизес Ицхак Калдерон. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует : Практическое пособие. - 7-е изд. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 264 с. - Аспирантура. - ISBN 978-5-9614-5406-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=614445&idb=0>.

2. Болмэн Ли Дж. Рефрейминг организации: Компания как фабрика, семья, джунгли и храм : Практическое пособие. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 625 с. - Аспирантура. - ISBN 978-5-9614-1863-7., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=594143&idb=0>.

3. Герстнер Луис. Кто сказал, что слоны не могут танцевать? Жесткие реформы для выживания компании : Практическое пособие. - 2-е изд. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 320 с. - Аспирантура. - ISBN 978-5-9614-5007-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=620695&idb=0>.

4. Иванова Светлана Вениаминовна. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации : Учебное пособие. - 5-е изд. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 279 с. - Профессиональное обучение. - ISBN 978-5-9614-4582-4., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=620695&idb=0>.

lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=603590&idb=0.

5. Евтихов Олег Владимирович. Эффективное лидерство : Учебное пособие / Сибирский юридический институт Министерства внутренних дел Российской Федерации. - Красноярск : Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М. Ф. Решетнёва, 2012. - 132 с., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=612234&idb=0>.
6. Кетс де Врис Манфред. Мистика лидерства: Развитие эмоционального интеллекта : Практическое пособие. - 6-е изд. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 276 с. - Аспирантура. - ISBN 978-5-9614-4488-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=613406&idb=0>.
7. Соломанидина Татьяна Оттовна. Организационная культура компании : Учебное пособие / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 2-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 624 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-003946-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=631301&idb=0>.
8. Резник Семен Давыдович. Организационная культура российского студенчества в условиях изменений социально-экономической среды : Монография / Пензенский государственный университет архитектуры и строительства. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 176 с. - Дополнительное профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-010355-6. - ISBN 978-5-16-102423-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=631967&idb=0>.
9. Згонник Людмила Владимировна. Организационное поведение : Учебник / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - 4. - Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2022. - 230 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-394-04604-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=875413&idb=0>.
10. Кочеткова Александра Игоревна. Организационное поведение и организационное моделирование : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. - 6-е изд. - Москва : Юрайт, 2025. - 791 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-18879-0. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=923740&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

1. <http://adizes.ru/> - официальный сайт Института Адизеса в России.
2. <http://hr-portal.ru/> - HR portal: Сообщество. Публикации
3. <http://www.iqlib.ru> – электронная библиотека образовательных и просветительных изданий
4. <http://znaniyum.com/> - электронно-библиотечная система
5. <https://e.gd.ru/> - Генеральный директор: Персональный журнал руководителя. – URL:
6. <https://e.hr-director.ru/> - Директор по персоналу: практический журнал по управлению человеческими ресурсами
7. <https://spiralldynamics.ru/> - Спиральная динамика
8. [www.elibrary.ru/defaultx.asp](http://www.elibrary.ru/defaultx.asp) - научная электронная библиотека
9. [www.humanities.edu.ru](http://www.humanities.edu.ru) - сайт «Гуманитарное образование»
10. Официальные сайты предприятий и организаций
11. Программный пакет MS Office.

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.04.03 - Управление персоналом.

Автор(ы): Марико Валерия Валерьевна, кандидат педагогических наук.

Заведующий кафедрой: Бедный Александр Борисович, кандидат социологических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.11.2024, протокол № №5.