

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

Факультет социальных наук

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Организационное поведение в условиях современных корпоративных
культур

Уровень высшего образования
Магистратура

Направление подготовки / специальность
38.04.03 - Управление персоналом

Направленность образовательной программы
Управление человеческим капиталом организации

Форма обучения
очная

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.12 Организационное поведение в условиях современных корпоративных культур 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
ОПК-3: Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.	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 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.	ИОПК-3.1: Знает: основы стратегического управления в современных условиях ИОПК-3.2: Умеет: анализировать динамику внутренней и внешней среды организации, учитывать наблюдаемые или предполагаемые изменения при разработке планов управления персоналом ИОПК-3.3: Владеет навыками разработки и реализации корпоративной политики, управленческих планов и технологий, оценки их социальной и экономической эффективности.	Эссе Задания Исследовательское задание Кейс-задание	Зачёт: Контрольная работа
ОПК ОС-6: Способен к анализу и управлению организационным поведением персонала	ИОПК ОС-6.1: Изучает и анализирует применительно к практике современные теории и концепции организационного поведения персонала. ИОПК ОС-6.2: Анализирует и оценивает различные формы организационного поведения персонала на основе корпоративных целей и задач, критериев	ИОПК ОС-6.1: Знает: современные теории и концепции организационного поведения персонала. ИОПК ОС-6.2: Умеет: анализировать и оценивать различные формы организационного поведения персонала на основе корпоративных целей и задач, критериев эффективности и	Исследовательское задание Задания Кейс-задание Ролевая игра	Зачёт: Контрольная работа

	эффективности и нормативных требований. ИОПК ОС-6.3: Разрабатывает программы по оптимизации организационного поведения персонала, предупреждению конфликтов и стрессов, профилактики профессиональных деструкций и ненормативного поведения.	нормативных требований. ИОПК ОС-6.3: Владеет: навыками разработки программы по оптимизации организационного поведения персонала, предупреждению конфликтов и стрессов, профилактики профессиональных деструкций и ненормативного поведения.		
--	---	---	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная
Общая трудоемкость, з.е.	2
Часов по учебному плану	72
в том числе	
аудиторные занятия (контактная работа):	
- занятия лекционного типа	16
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	16
- КСР	1
самостоятельная работа	39
Промежуточная аттестация	0 Зачёт

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/ лабора торные работы), часы	Всего	
	0 ф 0	0 ф 0	0 ф 0	0 ф 0	0 ф 0
Тема 1. Организационное поведение и организационная культура: управление организационными изменениями.	18	4	4	8	10
Тема 2. Личностное развитие и формирование мотивационной структуры работника.	18	4	4	8	10

Тема 3. Управление конфликтами и стрессами в организации.	18	4	4	8	10
Тема 4. Зарубежный опыт руководства: сравнительный анализ, практики применения.	17	4	4	8	9
Аттестация	0				
КСР	1			1	
Итого	72	16	16	33	39

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Организационное поведение и организационная культура: управление организационными изменениями. Понятия «организационная культура», «социальное взаимодействие», «организационное поведение» и их взаимосвязь.

Основные теории бихевиоризма (Э. Торндайк, Д. Уотсон, Э. Толмен, К. Халл, Б. Скиннер, Д. Мид, А. Бандура)

Роль корпоративной культуры в управлении персоналом.

Сравнительный анализ российской и зарубежной корпоративной культуры.

Исследования Г.Ховштеда, Н.Адлера и др.

Факторы организационных изменений.

Технологии организационных изменений.

Тема 2. Личностное развитие и формирование мотивационной структуры работника. Структура личности. Системные свойства личности и их проявление в поведении.

Теоретические подходы к изучению личности.

Факторы социализации и формирования человеческой личности.

Управление личностным развитием в современных организациях.

Тема 3. Управление конфликтами и стрессами в организации. Основные составляющие социального конфликта

Характеристики этапов развития конфликта.

Причины и последствия конфликтных ситуаций в современной организации.

Управление конфликтной ситуацией: формы и способы разрешения.

Функции социального конфликта.

Применение социологических методов для анализа причин трудовых конфликтов.

Тема 4. Зарубежный опыт руководства: сравнительный анализ, практики применения. Особенности управления персоналом в зарубежных компаниях.

Методы формирования системы стимулирования персонала в корпорациях США, Японии, Финляндии, Швеции, Германии, Франции и др.

Изменение критериев оценки действий под влиянием зарубежных образцов поведения.

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.

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 - Эссе) для оценки сформированности компетенции ОПК-3:

. Написание эссе на тему, предложенные преподавателем. Эссе должно обязательно включать анализ научных источников по теме.

Источниками могут быть:

- ☐ отечественные материалы (2-3 статьи, описывающие результаты исследований по выбранной теме); нормативные документы (в зависимости от выбранной темы);
- ☐ зарубежные материалы (1-2 статьи; при интересной информации и хорошем переводе возможна публикация в реферативном сборнике);
- ☐ материалы специальных (тематических) сайтов, форумов (в данном контексте предполагается самостоятельное исследование через анализ ситуаций).

Оформление работы: Объем работы – 6-8 тыс. п.зн.

Текст должен быть внутренне структурирован: введение (актуальность, цель/задачи, описание используемых источников); основной текст с разделами/подразделами и обязательными ссылками; краткий вывод.

Апробация работы проходит на мини-конференции, где обучающиеся представляют результаты в виде презентации с последующим обсуждением материалов исследования.

Темы (проблемные направления) эссе (по выбору студента):

- «Группа без личности» и «Личность вне группы».
- Управляемость поведением в организации
- Управление организационным поведением на основе материального стимулирования труда
- Роль формальных и неформальных структур в организационном поведении персонала
- Мотивы трудовой деятельности и их связь с организационным поведением персонала
- Организационное поведение и национальный менталитет
- Стрессы и их влияние на трудовое поведение и эффективность деятельности персонала организации.

Критерии оценивания (оценочное средство - Эссе)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Знание и понимание теоретического материала: - определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры; - используемые понятия строго соответствуют теме; - самостоятельность выполнения работы. Анализ и оценка информации: - грамотно применяет категории анализа;- умело использует приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений;- способен объяснить альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему и прийти к сбалансированному заключению;- диапазон

Оценка	Критерии оценивания
	используемого информационного пространства (студент использует большое количество различных источников информации);- обоснованно интерпретирует текстовую информацию с помощью графиков и диаграмм;- дает личную оценку проблеме; Построение суждений: - ясность и четкость изложения;- логика структурирования доказательств- выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией;- приводятся различные точки зрения и их личная оценка.- общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру проблемной научной статьи. Оформление работы: - работа отвечает основным требованиям к оформлению и использованию цитат;- соблюдение лексических, фразеологических, грамматических и стилистических норм русского литературного языка;- оформление текста с полным соблюдением правил русской орфографии и пунктуации;- соответствие формальным требованиям.
не зачтено	не соответствие критериям (см. в ЗАЧТЕНО)

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции ОПК-3:

Практическое задание «Составление образа лидера».

Работа по вариантам в 2 этапа:

1 этап. Подготовительный.

Задание для 1 варианта: Сделайте анализ характеристик поведения этичного и неэтичного лидера.

Задание для 2 варианта: Составьте портрет лидера, востребованного в современных условиях.

Для описания образа лидера воспользуйтесь сначала существительными, затем прилагательными и глаголами.

2 этап. Основной.

На основе устных высказываний каждого участника группы (при выполнении задания 1-го этапа), составьте комплексный портрет эффективного руководителя-лидера.

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции ОПК ОС-6:

Практическое задание: на основе анализа представленных цитат известных предпринимателей о том, как выглядит истинное лидерство, составьте перечень факторов эффективного лидерства.

Ответ обоснуйте.

1. "Хорошее руководство состоит в том, чтобы показывать обычным людям, как сделать работу превосходных людей" – Джон Д. Рокфеллер, американский предприниматель, первый "долларовый" миллиардер в истории человечества.
2. "Показатель качества управления – обычные люди, делающие необычные вещи" – Питер Друкер, один из самых влиятельных теоретиков менеджмента XX века.
3. "Лидерство – это искусство побуждать людей делать то, что вам нужно, да еще и потому что они хотят сделать это" – Дуайт Д. Эйзенхауэр, американский государственный и военный деятель.

4. "Руководство – это решение проблем. В тот день, когда солдаты перестанут идти к вам со своими проблемами, вы перестанете быть лидером в их глазах. Они либо потеряли уверенность в том, что вы можете помочь им, или сделали выводы, что вас не волнуют их проблемы. Так или иначе, это ошибка руководства" – Колин Пауэлл, 65-й госсекретарь США, генерал вооруженных сил
5. "Когда кажется, что все идет против вас, помните, что самолет взлетает против ветра, а не с ним" – Генри Форд, один из основателей автомобильной промышленности США.
6. "Лидерство не приходит внезапно, за один день. Оно требует настойчивости. И здесь абсолютно невозможно игнорировать закон процесса. Лидерские качества не вырабатываются за день. Для этого требуется целая жизнь" – Джон Максвелл, автор книги "21 неопровержимый закон лидерства".
7. "У человека всегда есть два мотива для любого действия: один красивый и второй настоящий" – Джон Пирпонт Морган, американский предприниматель, банкир и финансист.
8. "Если мы посмотрим вперед, в следующее столетие, мы увидим, что лидерами будут те, кто вдохновляет других" – Билл Гейтс, со-основатель компании Microsoft.
9. Станьте тем лидером, за которым люди будут следовать добровольно. Даже если у вас нет никакого звания или должности" – Брайан Трейси, канадский бизнес-тренер.
10. "Лидеры думают и говорят о решениях. Последователи – о своих проблемах" – Брайан Трейси, канадский бизнес-тренер.
11. "Секрет лидерства в том, чтобы говорить нет, а не да. Очень легко сказать да" – Тони Блэр, 73-й премьер-министр Великобритании.
12. "Лидерство – это могущественный союз двух факторов – стратегии и характера. Но если вам придется выбирать между ними, откиньте стратегию" – Норман Шварцкопф, американский военачальник, глава операции "Буря в пустыне".
13. "Придать людям уверенность в себе – едва ли не самое важное, что я могу сделать. Потому что тогда они станут действовать" – Джек Уэлч, бывший генеральный директор General Electric.
14. "Успех не-лидера заключается в саморазвитии. Лидера – в развитии других" – Джек Уэлч, бывший генеральный директор General Electric.
15. "Задача лидера быть сильным, но не грубым; добрым, но не слабым; дерзким, но не агрессивным; вдумчивым, но не ленивым; скромным, но не робким; амбициозным, но не высокомерным; с чувством юмора, но без глупостей" – Джим Рон, предприниматель, автор и мотивационный оратор.
16. "Инновации – вот что отличает лидера от его последователей", – Стив Джобс, основатель компании Apple.
17. "Лидерство – это искусство дать людям платформу для воплощения своих идей в жизнь" – Сет Годин, автор книги "Лидер есть в каждом".

18. "Компания – это люди... Сотрудники хотят знать, будут ли они услышаны или они "винтик" в системе? Люди действительно должны чувствовать, что они нужны" – Ричард Брэнсон, основатель корпорации Virgin Group.
19. "Искусство делегировать задачи — один из ключевых навыков, которые должен развить предприниматель" – Ричард Брэнсон, основатель корпорации Virgin Group.

Критерии оценивания (оценочное средство - Задания)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами. Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами
не зачтено	Уровень знаний ниже минимальных требований. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Исследовательское задание) для оценки сформированности компетенции ОПК-3:

Разработка социологического инструментария для исследования

На основе знаний социологических методов исследования и современных проблем кадрового менеджмента составьте лист интервью для респондентов – работников управленческого звена организации и/или кадровых служб любой сферы деятельности. Определите основную цель проведения интервью, продумайте содержание вопросов.

5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Исследовательское задание) для оценки сформированности компетенции ОПК ОС-6:

Обзор материалов социологических исследований

Сформулируйте несколько (не менее 5-ти) актуальных тем исследования, затрагивающие проблемы трудового поведения и факторов, влияющих на его характеристики. Используя рекомендуемый перечень научных журналов, сделайте письменный обзор материалов социологических исследований на сформулированные ранее темы (название, цель, место проведения, характеристика респондентов, выборка, методы исследования, основные результаты и выводы).

Критерии оценивания (оценочное средство - Исследовательское задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами. Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с

Оценка	Критерии оценивания
	некоторыми недочетами
не зачтено	Уровень знаний ниже минимальных требований. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.

5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ОПК-3:

кейса «Кадровая политика Холдинга "Наука Т"»

Описание:

Международная корпорация Холдинг "Наука Т" - одна из ведущих компаний мира. Начав с создания наждачной бумаги в начале текущего века, Холдинг "Наука Т" сегодня выпускает 60 тыс. наименований товаров. Годовой объем ее продаж - 14 млрд долл. Ее филиалы расположены в 57 странах, в компании работают около 90 тыс. человек. Успехи корпорации во многом определяются ее стратегией, при формулировании которой на первый план выдвигаются научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки и диверсификация, то есть проникновение в новые для компании сферы бизнеса.

Особенности организации структуры и производства. Корпоративный бизнес ориентирован на несколько ключевых параметров: создание новых изделий, обмен технологиями в рамках фирмы, самостоятельность хозяйски их единиц в инновационной деятельности и расширение полномочий новаторов в творческом поиске.

Организационная структура строится по продуктовым принципу с учетом общности применяемых технологий. Непрерывный процесс организационного развития предполагает создание новых подразделений, ориентированных на перспективную продукцию и рынки сбыта, в зависимости от успеха новшества меняется статус соответствующего подразделения, его непосредственного руководителя и его подчиненных. Широко развита сеть связей и соглашений Холдинг "Наука Т" с другими фирмами.

Политика управления персоналом. Кадровые службы Холдинг "Наука Т" имеют высокий статус и широкие полномочия при принятии решений относительно персонала, а также при решении общих вопросов, связанных с развитием бизнеса. Корпорация верит в необходимость такой организационной структуры и климата, в основе которых - уважение к достоинству людей, ценности индивида, поощрение инициативы и развитие творческого потенциала, предоставление равных возможностей для вознаграждения по результатам работы. Работники являются главным ресурсом Корпорации.

Характерная особенность корпорации - тесное согласование инновационных стратегий и политики управления человеческими ресурсами.

Для корпоративного менеджмента центральной проблемой является активизация новаторской деятельности персонала. Разработаны особые меры по поддержке процессов разработки инноваций, стимулирование творческого поиска, вознаграждения новаторов.

Большое внимание уделяется развитию профессионального творческого потенциала работников, формированию предпринимательского взгляда, поддержанию высокой ответственности за качество работы и судьбу корпорации в целом.

В центре управления человеческими ресурсами - эффективный механизм стимулирования персонала. Вся система стимулирования организована по программному принципу. Из общего количества программ стимулирования (637) на научно-исследовательский персонал ориентировано 303, на сбытовой - 208, на административно-управленческий - 79 программ. Другие носят "сквозной" характер. Социальные программы направлены на поддержку профессионального роста, организацию досуга и участие в общественных делах.

В компании сложился эффективный механизм подготовки и повышения квалификации персонала. Через внутрифирменную систему подготовки кадров Холдинг "Наука Т" ежегодно проходит около 15 тыс. человек. Процесс обучения представляет последовательность звеньев в общей цепочке: "аккумуляция опыта - поддержка учащихся и вознаграждение за успехи - установление обратной связи с преподавателем - обеспечение вовлеченности работников - интеграция их усилий. Для этого Холдинг "Наука Т" использует не только свои кадры, активно привлекаются внешние консультанты, известные специалисты, профессора университетов, приглашаются менеджеры других компаний, организуются "круглые столы" и дискуссии. Тем, кто окончил длительные курсы выдаются сертификаты и дипломы, имеющие признание на национальном уровне. Работники фирмы, учащиеся, в колледжах и университетах получают поддержку со стороны фирмы. При успешной сдаче экзаменов корпорация возмещает стоимость обучения.

Первостепенное внимание отводится найму новых работников. Работать в Холдинг "Наука Т" престижно, и поэтому существует конкурс при приеме на работу. При найме будущие работники проходят очень жесткий отбор. Кадровыми подразделениями и менеджерами ведется целенаправленная работа по адаптации персонала. Уже сложились традиции включения в жизнь "корпоративной семьи".

В корпорации функционирует центр ресурсов развития карьеры. Для расширения возможностей индивидуального роста введена система "двойных степеней", или "двух направлений в карьере" (в зависимости от индивидуальных способностей и предпочтений работника возможно продвижение по административной и по научно-инженерной линии).

Вопросы:

1. Сформулируйте миссию и девиз организации
2. Назовите конкретные цели, характеризующие миссию (технологические, организационные, кадровые, во взаимодействии с другими организациями)
3. Охарактеризуйте возможных партнеров организации
4. Опишите желаемого сотрудника организации
5. Сформулируйте основные корпоративные правила:
 - в области отбора, обучения и продвижения персонала;
 - в области стимулирования работы
6. Предложите программу кадровых мероприятий для корпорации.

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

Моделирование персонального управленческого решения в конфликтной ситуации.

Описание ситуации:

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Вам нужно выбрать вариант решения:

- а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.
- б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.
- в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.
- г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

Вопросы и задачи:

1. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?
2. Выберите оптимальный стиль поведения и разрешения конфликта. Обоснуйте свой выбор.

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами. Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами
не зачтено	Уровень знаний ниже минимальных требований. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.

5.1.8 Типовые задания (оценочное средство - Ролевая игра) для оценки сформированности компетенции ОПК ОС-6:

Ролевая игра «Сердце донора».

Цель: выявление особенностей групповых решений, механизма их разработки и реализации.

Формат проведения игры – в малых группах. Кроме того, выбирается 2-4 наблюдателя, фиксирующих ход игры в каждой группе.

Инструкция: Ваша команда представляет консилиум врачей больницы по пересадке органов. Неожиданно в больницу поступает донорское сердце. На очереди находятся шесть человек: • пожилой профессор, занимающийся разработкой вакцины против рака, работа которого близка к завершению; • 16-летняя беременная девушка, сирота, у нее большое сердце; • народная артистка средних лет, любимица публики. • ведущий оперирующий хирург той же больницы, в которой ведут операции по пересадке донорского сердца, • учительница (35 лет), мать двоих детей, муж недавно погиб в автомобильной катастрофе; • студент-отличник, подающий большие надежды.

У всех ситуация критическая. Каждому из них осталось жить один месяц. Примите единогласное решение кому отдать единственное донорское сердце.

Критерии оценивания (оценочное средство - Ролевая игра)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами. Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами
не зачтено	Уровень знаний ниже минимальных требований. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.

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

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора 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 ответа	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 ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<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 недочетами, выполнены все задания в	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов

						полном объеме	
<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 некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и 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	превосходно	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
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	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	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	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 - Контрольная работа) для оценки сформированности компетенции ОПК-3

Задание 1. Составление таблицы ключевых особенностей национальных моделей HR-менеджмента:

Модель	Характеристики национальной культуры	Методы руководства
например, американская	например, индивидуализм, ориентация на действие	например, внимание уделяется соискателям с узкой специализацией индивидуальный контроль

		руководителя
...

Задание 2. Практическая задача:

Сидоров – молодой и ценный сотрудник, работал он себе в отделе сбыта, но вдруг «придумал» целое новое направление, которое показалось начальству весьма перспективным. Прикинули так и этак, оказалось, Сидоров - вообще способный, через год получает диплом МВА, снимает квартиру, не женат...

Может учредить для него пост заместителя коммерческого директора, который должен придумывать и реализовывать способы продвижения новых товаров на рынок? А может не спешить, молодой еще, да слишком шустрый..., народ в отделе начнет завидовать..., а если перебежит к кому-нибудь вместе с направлением...Как мотивировать Сидорова? Обратимся к «науке».

Предполагаемые ответы:

1. Иерархия потребностей А. Маслоу: Купить квартиру, поднять оклад, сделать начальником – пусть самоактуализируется!!!
2. Теория мотивации Алдерфера (ERG-теория). Фрустрация-регрессия: Ничего не покупать, чуть-чуть поднять оклад, на сэкономленные деньги нанять еще 2-3-х "яйцеголовых" маркетологов, пусть растут!
3. Двухфакторная теория мотивации Герцберга. Гигиенические факторы и мотиваторы: Чуть- чуть поднять оклад и наградить почетной грамотой, пообещать премию через год, как % от внедрения.
4. Теория приобретенных потребностей Макклеланда. Был ли импринтинг достижения присоединения власти? Потратить деньги на глубинные исследования психики и юности Сидорова, чтобы решить, какие способности у него есть на самом деле. Потом – либо «грамоту», либо «в начальники», либо «группу», либо уволить.
5. Теория справедливости Адамса. Отношение награда/усилие свое и референта: Нанять психотерапевта для исследования степени завистливости Сидорова и его коллег. Деньги потратить на пропаганду среди сотрудников собственных понятий о справедливости.
6. Теория Лока. Постановка трудной, но постижимой цели: Быть всегда умнее и образованнее Сидорова, иначе как подобрать для него правильную трудность заданий.
7. Теория подкрепления (модификации поведения) Скинера. Оперантное научение: Сидорова перевести на сдельную оплату и приставить к нему персонального начальника, который будет неукоснительно поощрять или наказывать каждый шаг.
8. Теория ожиданий Врума. Ожидание того, что: выполнимо, смогу, получу: Научиться правильно обещать и не разочаровывать Сидорова (или хотя бы найти философский камень).
9. Теория Портера-Лоулера. Попытка синтеза п.5, п.7, п.8: Продать бизнес вместе с Сидоровым и заняться изучением теории (одна схема чего стоит!).

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольная работа) для оценки сформированности компетенции ОПК ОС-6

Задание 1.

Проанализируйте любые пять из предложенных десяти ситуаций, 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. Причины возникновения выбранных Вами ситуаций сформулируйте сами. В связи с этим результаты решений данных ситуаций будут различаться.

Анализ ситуации проведите по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

Ситуации

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом притираются друг к другу. Происходит много разногласий.
3. Отдел—победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.
4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.
5. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.
6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне.
8. На генерального директора постоянно поступают анонимки в адрес руководства корпорации.
9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

Схема мотивационного процесса.

1. Анализ ситуации:
 - место сложившейся ситуации (фирма, рабочее место);
 - участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры).
2. Определение проблемы:
 - формулирование проблемы;
 - причины и мотивы,
3. Постановка целей мотивации.
4. Планирование мотивации работника (работников):
 - выявление потребностей;
 - 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 результатов с требуемыми;
 - корректировка стимулов.

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольная работа)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами. Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами
не	Уровень знаний ниже минимальных требований. При решении стандартных задач не

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	продемонстрированы основные умения. При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.

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

Основная литература:

1. Балабанова Евгения Сергеевна. Организационное поведение : Учебник / Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики". - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 592 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-015732-0. - ISBN 978-5-16-108127-3., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=832729&idb=0>.
2. Дорофеева Л. И. Организационное поведение / Дорофеева Л. И. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 378 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/490735> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-07617-2 : 1159.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=785772&idb=0>.
3. Соломанидина Татьяна Оттовна. Мотивация трудовой деятельности персонала : Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Организационное поведение", "Мотивация персонала"; Учебное пособие / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 2-е изд. - Москва : Издательство "ЮНИТИ-ДАНА", 2017. - 312 с. - ВО - Магистратура. - ISBN 978-5-238-01609-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=593411&idb=0>.
4. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебное пособие / А. С. Чернышев [и др.] ; под общей редакцией А. С. Чернышева. - Москва : Юрайт, 2023. - 159 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-08262-3. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=845951&idb=0>.
5. Исаева О. М. Управление персоналом : учебник и практикум / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2023. - 168 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-534-07215-0. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=842795&idb=0>.
6. Колесников А. В. Корпоративная культура : учебник и практикум / А. В. Колесников. - Москва : Юрайт, 2022. - 167 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/490153> (дата обращения: 14.08.2022). - ISBN 978-5-534-02520-0 : 599.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=818573&idb=0>.
7. Добренъков Владимир Иванович. Методы социологического исследования : Учебник / Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, социологический факультет; Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 768 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-014888-5. - ISBN 978-5-16-107384-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=739011&idb=0>.
8. Зайцева Татьяна Вячеславовна. Мотивация трудовой деятельности : Учебное пособие / Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, факультет государственного управления; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте

РФ. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 394 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-004575-7. - ISBN 978-5-16-101082-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=631225&idb=0>.

9. Тюрина Ю. А. Теоретические подходы, многообразие культурных форм в организации, организационная культура в регуляции поведения : Учебное пособие. Ч. 1 : Теоретические подходы, многообразие культурных форм в организации, организационная культура в регуляции поведения : Учебное пособие / Тюрина Ю. А. - Хабаровск : ДВГУПС, 2020. - 90 с. - Рекомендовано методическим советом по качеству образовательной деятельности ДВГУПС в качестве учебного пособия. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции ДВГУПС - Социально-гуманитарные науки., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=759027&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Управление организационной культурой. Краткий конспект / Веснин В.Р. - Москва : Проспект, 2019., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=661928&idb=0>.
2. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт : Монография / Академия управления и производства; Академия управления и производства. - Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2022. - 246 с. - ВО - Магистратура. - ISBN 978-5-394-05032-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=837404&idb=0>.
3. Соломанидина Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. - 3-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 323 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/489089> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-01100-5 : 1009.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=785975&idb=0>.
4. Захарова Людмила Николаевна. Психология управления : учебно-методическое пособие / Л. Н. Захарова, А. С. Заладина ; ННГУ им. Н. И. Лобачевского. - Нижний Новгород : Изд-во ННГУ, 2022. - 58 с. - Текст : электронный., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=793789&idb=0>.
5. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник и практикум / Т. Ю. Базаров. - Москва : Юрайт, 2023. - 381 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-02345-9. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=847373&idb=0>.
6. Управление персоналом: теория и практика. Управление организационной культурой / Коновалова В.Г., Кибанов А.Я. - Москва : Проспект, 2015., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=642208&idb=0>.
7. Менеджмент: организационное поведение : учебник и практикум / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. - Москва : Юрайт, 2023. - 301 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-534-09898-3. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=849148&idb=0>.
8. Емельянов С. М. Управление конфликтами в организации / Емельянов С. М. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 219 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/492357> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-07226-6 : 729.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=786114&idb=0>.
9. Карташова Лариса Васильевна. Организационное поведение : Учебное пособие / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр

ИНФРА-М", 2022. - 157 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-002154-6. - ISBN 978-5-16-110551-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=834764&idb=0>.

10. Фролов Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации / Фролов Ю. В. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 116 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/491862> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-09522-7 : 309.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=788414&idb=0>.

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

- <http://www.humanities.edu.ru/> - Портал «Гуманитарное образование»
- <http://www.socpolitika.ru> Информационно-аналитический портал
- <http://www.soc-work.ru/> Социальная работа. Социальным работникам о социальной работе.
- правовая система «Консультант плюс»: <http://www.consultant.ru/>;
- научная электронная библиотека <http://elibrary.ru/>;
- <http://www.isras.ru/socis.html>;
- <http://jour.isras.ru/index.php/socjour>;
- <http://www.mevriz.ru/>
- <http://sovman.ru/>
- <http://www.top-personal.ru/>
- <http://fom.ru/>;
- <http://www.levada.ru/>;
- <http://wciom.ru/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

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

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): Рушева Анна Витальевна, кандидат социологических наук, доцент.

Рецензент(ы): Ярыгина Наталья Юрьевна, кандидат психологических наук.

Заведующий кафедрой: Судьин Сергей Александрович, доктор социологических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 15.12.2023, протокол № 7.