

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Таскаев Сергей Владимирович
Должность: Ректор
Дата подписания: 02.07.2026 11:24:11
Уникальный программный ключ:
04c19ed8bf98f3b6cb77a486b9a8788b8322307



МИНОБРАЗОВАНИЯ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования			
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Организационное поведение по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 1 из 19	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

**Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации
по дисциплине (модулю)**

Б1.О Организационное поведение
(указать индекс и наименование дисциплины)

Направление подготовки (специальность)
27.03.03 Системный анализ и управление
(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)


Направленность (профиль)
Бизнес-моделирование и процессная аналитика
(указать при условии требования ФГОС)

Присваиваемая квалификация
бакалавр
(указать в соответствии с ФГОС)

Форма обучения
Очно, очно-заочно
(выбрать очная, заочная)


Год набора 2026

Челябинск, 2026г.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Организационное поведение по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 2 из 19	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Перечень формируемых компетенций
 - 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной
3. Содержание оценочных средств по дисциплине
 - 3.1. Виды оценочных средств
 - 3.2. Содержание оценочных средств
4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации
 - 4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации
 - 4.2. Критерии оценивания по видам оценочных средств
 - 4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Организационное поведение по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 3 из 19	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

1. Паспорт фонда оценочных средств

Направление подготовки (специальности) 27.03.03 Системный анализ и управление
(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)

Направленность (профиль) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
(указать наименование)

Дисциплина Организационное поведение
(указать индекс и наименование дисциплины)

Семестр(ы) изучения: 5
(указать № семестра(ов))

Форма (ы) промежуточной аттестации: зачёт
*(указать форму(ы) промежуточной аттестации
 (зачет, зачет с оценкой, экзамен, курсовая работа и т.д.)
 для каждого семестра отдельно)*

2. Перечень формируемых компетенций

2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины «Б1.О Организационное поведение
(указать индекс и наименование дисциплины)

направлено на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенции согласно ФГОС	Индикаторы достижения компетенций согласно ОПОП ВО	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3
УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде. УК-3.2. Учитывает особенности поведения и интересы других членов команды при реализации своей роли. УК-3.3. Анализирует возможные последствия личных действий в командной работе, строит продуктивное взаимодействие с учётом общих задач.	Знать: психологические основы командного взаимодействия, стадии развития команды, ролевые модели (Р. Белбин, И. Адизес), принципы эффективной коммуникации в команде. Уметь: определять и реализовывать свою роль в команде в зависимости от ситуации и целей, выстраивать продуктивное социальное взаимодействие, разрешать межличностные конфликты. Владеть: навыками командной работы, методами самоанализа и рефлексии собственного поведения в команде, приемами активного слушания и обратной связи.



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 4 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

ПК-7: Способен выявить заинтересованные стороны и участников процесса, проанализировать зоны их ответственности, организовать взаимодействие между ними	ПК-7.1. Знает методы выявления и классификации стейкхолдеров, принципы распределения ответственности в организационных процессах. ПК-7.2. Умеет идентифицировать заинтересованные стороны процесса, анализировать их интересы и зоны ответственности, выстраивать эффективное взаимодействие между участниками. ПК-7.3. Владеет методами анализа стейкхолдеров (матрица власти-интереса, матрица RACI), навыками организации взаимодействия участников процесса.	Знать: теоретические основы управления стейкхолдерами, методы выявления и анализа заинтересованных сторон (стейкхолдер-анализ, матрица власти-интереса, матрица RACI), принципы распределения полномочий и ответственности в бизнес-процессах. Уметь: идентифицировать всех участников и заинтересованные стороны бизнес-процесса, определять их интересы и зоны ответственности, выстраивать эффективное взаимодействие между ними, использовать матрицу RACI для распределения ролей. Владеть: навыками проведения стейкхолдер-анализа, составления матриц ответственности, организации эффективного взаимодействия между участниками процессов.
---	--	--

3. Содержание оценочных средств по дисциплине

3.1 Виды оценочных средств

Код, наименование компетенции согласно ФГОС	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	Контролируемые темы/разделы (номер и название раздела из РПД п.2.2)	Семестр	Номер задания	Наименование оценочного средства
УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Знать: психологические основы командного взаимодействия, стадии развития команды, ролевые модели (Р. Белбин, И. Адизес), принципы эффективной коммуникации в команде.	Тема1. Понятие, признаки типы и виды организации. Тема2. Процесс формирования и развития личности. Тема3. Барьеры на пути эффективных коммуникаций. Тема4. Мотивация и стимулирование. Тема6. Проектирование и конструирование организации.	5	1.1–1.25; 2.1–2.20; 3.1–3.12; 4.1–4.25	Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту
	Уметь: определять и реализовывать свою роль в команде в зависимости от ситуации и целей, выстраивать продуктивное	Тема7. Корпоративная культура, поведение организации и формирование репутации организации. Тема8. Процесс организационных изменений: сущность,	5	1.1–1.25; 2.1–2.20; 3.1–3.12; 4.1–4.25	Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 5 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	социальное взаимодействие, разрешать межличностные конфликты.	значение. Преодоление сопротивления нововведениям. Индивидуальный стресс. Тема9. Нововведения в организационном поведении и степень проявления нововведений в организации.			
	Владеть: навыками командной работы, методами самоанализа и рефлексии собственного поведения в команде, приемами активного слушания и обратной связи.		5	1.1–1.25; 2.1–2.20; 3.1–3.12; 4.1–4.25	Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту
ПК-7: Способен выявить заинтересованные стороны и участников процесса, проанализировать зоны их ответственности, организовать взаимодействие между ними	Знать: теоретические основы управления стейкхолдерами, методы выявления и анализа заинтересованных сторон (стейкхолдер-анализ, матрица власти-интереса, матрица RACI), принципы распределения полномочий и ответственности в бизнес-процессах. Уметь: идентифицировать всех участников и заинтересованные стороны бизнес-процесса, определять их интересы и зоны ответственности, выстраивать эффективное взаимодействие между ними, использовать матрицу RACI для распределения ролей.	Тема1. Понятие, признаки типы и виды организации. Тема2. Процесс формирования и развития личности. Тема3. Барьеры на пути эффективных коммуникаций. Тема4. Мотивация и стимулирование. Тема6. Проектирование и конструирование организации. Тема7. Корпоративная культура, поведение организации и формирование репутации организации. Тема8. Процесс организационных изменений: сущность, значение. Преодоление сопротивления нововведениям. Индивидуальный стресс. Тема9. Нововведения в организационном поведении и степень проявления нововведений в организации.	5	1.1–1.25; 2.1–2.20; 3.1–3.12; 4.1–4.25	Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 6 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	Владеть: навыками проведения стейкхолдер- анализа, составления матриц ответственности, организации эффективного взаимодействия между участниками процессов.				
--	--	--	--	--	--

3.2 Содержание оценочных средств

3.2.1. Тематика для подготовки доклада с презентацией

Студент выбирает одну тему из предложенного списка (либо предлагает собственную, согласовав с преподавателем). Доклад готовится на 10–12 минут, сопровождается презентацией (10–15 слайдов). Цель – продемонстрировать понимание теоретических основ организационного поведения, ролевых моделей и методов анализа стейкхолдеров, а также умение применять их для решения профессиональных задач (УК-3, ПК-7).

Темы докладов:

1. Понятие и предмет организационного поведения. Модели организационного поведения.
2. Стадии развития команды по Б. Такмену: формирование, бурление, нормирование, функционирование, расформирование (УК-3).
3. Модель командных ролей Р. Белбина: 9 ролей, их характеристика, сильные и слабые стороны (УК-3).
4. Ролевая модель И. Адизеса (РАЕИ) и её применение в командной работе (УК-3).
5. Психологические типы личности в команде (типология Майерс-Бриггс, DISC) и их значение для распределения задач.
6. Конфликты в организации: виды, причины, стратегии поведения (модель К. Томаса).
7. Управление конфликтами в коллективе: методы, стоимость и эффективность.
8. Лидерство и власть в организации: теории лидерства, источники власти (Френч и Рэйвен).



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 7 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

9. Организационная культура: понятие, типы, влияние на эффективность.
10. Методы выявления и классификации стейкхолдеров в бизнес-процессах (ПК-7).
11. Матрица власти-интереса (Менделоу) для анализа стейкхолдеров (ПК-7).
12. Матрица RACI как инструмент распределения ответственности между участниками процесса (ПК-7).
13. Коммуникации в организации: барьеры, каналы, влияние на эффективность.
14. Управление изменениями в организации: модели К. Левина, Коттера, сопротивление изменениям.
15. Мотивация персонала: содержательные и процессуальные теории, практическое применение.
16. Организационное поведение в проектных командах: специфика, вызовы, инструменты.
17. Текучесть кадров: причины, экономические последствия, методы снижения.
18. Управление стрессом и профессиональным выгоранием: причины, последствия, методы профилактики.
19. Этика организационного поведения и её влияние на репутацию компании.
20. Кросс-культурные аспекты организационного поведения (модель Г. Хофстеде).

3.2.2. Тематика тестовых вопросов

Тест состоит из 20 заданий различных типов (закрытые, множественного выбора, на соответствие, на последовательность, «Да/Нет», вставка слова). Охватывает все разделы дисциплины. Правильные ответы выделены **жирным** (в реальном ФОС для преподавателя указываются в ключе).

1. (Выбор одного ответа) Какая стадия развития команды по Б. Такмену характеризуется высокой эмоциональностью, соперничеством, формированием неформальных лидеров и конфликтами (УК-3)?

а) Формирование (Forming)

б) Бурление (Storming)

в) Нормирование (Norming)

г) Функционирование (Performing)

2. (Множественный выбор) Какие из перечисленных признаков характерны



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 8 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

для эффективной команды (УК-3)? (Выберите два или более варианта)

- а) **Общая цель и разделяемое видение**
- б) **Доверие и взаимопомощь между членами**
- в) **Отсутствие конфликтов (полная гармония)**
- г) **Распределение ролей в соответствии с сильными сторонами**
- д) **Высокий уровень кооперации и взаимозаменяемости**

3. (На соответствие) Установите соответствие между командной ролью по Р. Белбину и её описанием (УК-3).

Командная роль	Описание
1. Координатор	В) Управляет людьми, определяет цели, делегирует, выявляет таланты
2. Исполнитель	Г) Реализует планы, дисциплинирован, надёжен, выполняет поручения
3. Генератор идей	А) Предлагает новые идеи и стратегии, креативен, может не замечать деталей
4. Завершитель	Б) Доводит дело до конца, проверяет ошибки, педантичен

Ответ: 1-В, 2-Г, 3-А, 4-Б.

4. (На последовательность) Расположите стадии развития команды по Б. Такмену в правильной последовательности (УК-3):

- а) Performing (функционирование)
- б) Norming (нормирование)
- в) Forming (формирование)
- г) Storming (бурление)
- д) Adjourning (расформирование)

Ответ: в → г → б → а → д

5. (Верно/Неверно) Верно ли, что в эффективной команде конфликты полностью отсутствуют и все члены всегда согласны друг с другом (УК-3)?

- а) Да
- б) Нет

6. (Вставка слова) Процесс целенаправленного формирования и развития команды, направленный на повышение её эффективности, называется **командообразованием** (или тимбилдингом).



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 9 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

7. (Выбор одного ответа) Какой инструмент распределения ответственности между участниками процесса позволяет определить роли Responsible, Accountable, Consulted, Informed (ПК-7)?

а) Матрица власти-интереса

б) Матрица RACI

в) SWOT-анализ

г) PEST-анализ

8. (Множественный выбор) Какие из перечисленных ролей в матрице RACI означают участие в процессе (ПК-7)? (Выберите два или более варианта)

а) Responsible (Исполнитель)

б) Accountable (Ответственный)

в) Consulted (Консультируемый)

г) Informed (Информируемый)

д) Absent (Отсутствующий)

9. (На соответствие) Установите соответствие между типом стейкхолдера по матрице власти-интереса и стратегией взаимодействия (ПК-7).

Тип стейкхолдера	Стратегия взаимодействия
1. Высокая власть, высокий интерес	Б) Активное вовлечение, тесное сотрудничество
2. Высокая власть, низкий интерес	А) Поддержание удовлетворённости, информирование
3. Низкая власть, высокий интерес	Г) Информирование, вовлечение, консультирование
4. Низкая власть, низкий интерес	В) Мониторинг, минимальное внимание

Ответ: 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В.

10. (Вставка слова) Процесс выявления всех заинтересованных сторон, участвующих в бизнес-процессе или проекте, и анализа их интересов и влияния называется **стейкхолдер-анализом**.

11. (Верно/Неверно) Верно ли, что в матрице RACI за каждый результат должен быть назначен только один ответственный (Accountable) (ПК-7)?

а) Да

б) Нет



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 10 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

12. (Множественный выбор) Какие из перечисленных факторов способствуют формированию психологической безопасности в команде (УК-3)? (Выберите два или более варианта)

- а) Равенство в разговоре (все члены команды примерно одинаково активно высказываются)**
- б) Высокая социальная чувствительность (способность понимать эмоции других)**
- в) Жёсткая иерархия и строгое соблюдение субординации
- г) Возможность говорить о своих ошибках без страха наказания**
- д) Отсутствие обратной связи от лидера

13. (На последовательность) Расположите этапы проведения стейкхолдер-анализа в логической последовательности (ПК-7):

- а) Анализ интересов и влияния стейкхолдеров
- б) Разработка плана взаимодействия
- в) Идентификация стейкхолдеров
- г) Приоритизация стейкхолдеров
- д) Построение матрицы власти-интереса

Ответ: в → а → г → д → б

14. (Выбор одного ответа) Какой метод анализа конфликтов предполагает выявление позиций и интересов сторон для поиска взаимовыгодного решения?

- а) Административный метод
- б) Принципиальные переговоры (Гарвардский метод)**
- в) Силовой метод
- г) Метод уклонения

15. (Вставка слова) Способность человека понимать свои и чужие эмоции и управлять ими для эффективного взаимодействия называется **эмоциональным интеллект**ом.

16. (Верно/Неверно) Верно ли, что командообразование необходимо только для крупных организаций, а для малых бизнес-процессов оно не требуется (УК-3)?

- а) Да
- б) Нет**

17. (Выбор одного ответа) Какой тип конфликтной личности характеризуется стремлением быть в центре внимания, эмоциональностью и непредсказуемостью?

- а) Ригидный
- б) Демонстративный**



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 11 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

в) Бесконфликтный

г) Сверхточный

18. (Множественный выбор) Какие из перечисленных источников власти выделяют в классификации Френча и Рэйвена? (Выберите два или более варианта)

а) Экспертная власть

б) Референтная власть

в) Легитимная власть

г) Власть принуждения

д) Власть вознаграждения

19. (На соответствие) Установите соответствие между типом власти и её источником.

Тип власти	Источник
1. Экспертная	Б) Знания, опыт, компетенции
2. Референтная	А) Харизма, уважение, желание подражать
3. Легитимная	В) Должностные полномочия

Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В.

20. (Вставка слова) Совокупность норм, ценностей и правил поведения, разделяемых членами организации, называется **организационной культурой**.

3.2.3. Тематика ситуационных задач (кейсов)

Студент получает задачу, требующую анализа организационного поведения в команде, выявления стейкхолдеров, распределения ответственности и организации взаимодействия (УК-3, ПК-7). Решение представляется в письменном виде и защищается устно.

Примерный перечень задач (кейсов):

- 1. Диагностика стадии развития команды и распределение ролей (УК-3, ПК-7).** В проектную команду по разработке новой бизнес-модели, которая работает полгода, пришёл новый руководитель. Он заметил, что сотрудники ведут себя дружелюбно, но избегают обсуждения рабочих проблем, соглашаются с любым его решением, отсутствует инициатива. На совещаниях все молчат или кивают. 1) Определите стадию развития команды. 2) Составьте матрицу RACI для распределения ответственности между



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 12 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

членами команды по ключевым задачам проекта. 3) Какие действия руководителя помогут перевести команду на следующий уровень? (УК-3, ПК-7)

2. Анализ стейкхолдеров процесса внедрения CRM-системы (ПК-7). Компания внедряет CRM-систему. Определите всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров) процесса. Постройте матрицу власти-интереса для каждого стейкхолдера. Разработайте план взаимодействия с каждой группой стейкхолдеров. Какие зоны ответственности вы выделите для разных участников процесса? (ПК-7)

3. Конфликт между двумя ключевыми членами команды (УК-3). Два ведущих специалиста в проектной команде по разработке бизнес-модели находятся в затяжном межличностном конфликте. Это снижает эффективность всей команды, сотрудники начали делиться на две группы. 1) Определите тип конфликта. 2) Предложите метод разрешения (фасилитация, переговоры, медиация). 3) Разработайте сценарий действий руководителя. 4) Какую роль (по Белбину) может играть каждый из участников конфликта? (УК-3)

4. Разработка матрицы RACI для процесса согласования заявок на закупку (ПК-7). В компании процесс согласования заявок на закупку занимает 10 дней, в нём участвуют 5 участников: инициатор, начальник отдела, финансовое управление, юридическое управление, заместитель руководителя. 1) Постройте матрицу RACI для данного процесса. 2) Определите зоны ответственности каждого участника. 3) Выявите возможные «точки пересечения» ответственности. 4) Предложите оптимизацию процесса с учётом распределения ответственности. (ПК-7)

5. Формирование кросс-функциональной команды и распределение ролей (УК-3, ПК-7). Компания создаёт кросс-функциональную команду для запуска нового продукта. В команду входят: маркетолог, разработчик, дизайнер, финансист, логист. У каждого своя функциональная «текучка». 1) Как организовать работу команды? 2) Проведите анализ ролей по Белбину для каждого участника. 3) Составьте матрицу RACI для процесса запуска продукта. 4) Как разрешить конфликт между функциональной и проектной структурой? (УК-3, ПК-7)

6. Анализ стейкхолдеров при слиянии компаний (ПК-7). При слиянии двух IT-компаний возникло сопротивление со стороны сотрудников (боятся сокращений) и клиентов (опасаются ухудшения сервиса). 1) Проведите анализ стейкхолдеров. 2) Определите их интересы и влияние. 3) Разработайте коммуникационную программу для каждой группы стейкхолдеров. 4) Как



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 13 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

распределить ответственность между управленческими командами двух компаний? (ПК-7)

7. Управление конфликтом в проектной команде (УК-3). В проектной команде из 5 человек (бизнес-аналитики) начались споры о распределении обязанностей, борьба за лидерство. Один из членов команды постоянно критикует решения руководителя, другие разделились на подгруппы. 1) Как руководителю действовать на этой стадии (Storming)? 2) Какие ошибки могут усугубить ситуацию, а какие – помочь? 3) Разработайте план фасилитации командной сессии. 4) Какую роль (по Белбину) вы предложили бы каждому участнику, чтобы сбалансировать команду? (УК-3)

8. Оценка эффективности командного взаимодействия в проектном офисе (УК-3). Используя модель «вход-процесс-выход», разработайте систему оценки эффективности проектной команды (например, проектного офиса). 1) Какие показатели вы включите в оценку? 2) Предложите опросник для диагностики групповой динамики. 3) Как результаты оценки могут быть использованы для улучшения командного взаимодействия? (УК-3)

9. Внедрение системы наставничества и распределение ответственности (ПК-7). В компании высокая текучесть молодых специалистов, длительная адаптация. Разработайте проект внедрения системы наставничества. 1) Определите всех стейкхолдеров процесса адаптации. 2) Составьте матрицу RACI для процесса наставничества. 3) Какие зоны ответственности вы выделите для наставника, молодого сотрудника, HR, руководителя? 4) Разработайте план коммуникаций между участниками. (ПК-7)

10. Командообразование для удалённой команды аналитиков (УК-3). Компания перевела 15 аналитиков на полную удалёнку. Через 2 месяца выявили: снижение вовлечённости, рост конфликтов из-за недопонимания, отсутствие командного духа. 1) Предложите программу командообразования для удалённой команды. 2) Какие форматы встреч и инструменты синхронной/асинхронной коммуникации вы предложите? 3) Какие метрики эффективности вы будете отслеживать? (УК-3)

11. Анализ организационной культуры и предложения по её изменению. В компании выявлен низкий уровень вовлечённости (по опросу — 45%), отсутствуют корпоративные традиции, высокая дистанция власти. 1) Оцените текущую организационную культуру. 2) Разработайте программу формирования и поддержания эффективной организационной культуры. 3) Кто из стейкхолдеров должен быть вовлечён в процесс изменений? 4) Как распределить ответственность за реализацию программы? (ПК-7)

12. Мотивация команды в долгосрочном проекте (УК-3). Команда из 7



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 14 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

человек (бизнес-аналитики) работает над проектом внедрения CRM-системы (9 месяцев). Первые месяцы мотивация была высокой, но к середине проекта снизилась. 1) Проанализируйте возможные причины (теории мотивации). 2) Предложите систему материального и нематериального стимулирования команды. 3) Как распределить ответственность за поддержание мотивации между руководителем и участниками команды? (УК-3)

13. Принятие решений в команде при выборе бизнес-стратегии (УК-3). Перед командой из аналитиков, маркетологов и финансистов стоит задача выбора приоритетного стратегического направления. У членов команды разные интересы. 1) Организуйте процесс принятия командного решения (выберите метод: мозговой штурм, метод Дельфи, многоголосье). 2) Разработайте регламент принятия решения. 3) Какие роли (по Белбину) наиболее эффективны на каждом этапе процесса? (УК-3)

14. Разработка плана взаимодействия с внешними стейкхолдерами (ПК-7). Компания планирует выход на новый рынок. Определите внешних стейкхолдеров: потенциальные партнёры, отраслевые ассоциации, регуляторы, инвесторы. 1) Проведите анализ их интересов и влияния. 2) Разработайте план взаимодействия с каждой группой. 3) Кто в компании будет ответственным за взаимодействие с каждой группой? 4) Составьте матрицу RACI для процесса выхода на новый рынок. (ПК-7)

15. Комплексный кейс: разработка программы изменений организационного поведения и управления стейкхолдерами (УК-3, ПК-7). Компания столкнулась с падением производительности, ростом конфликтов, потерей клиентов. 1) Проведите диагностику организационного поведения (гипотетические данные: низкая вовлечённость, авторитарный стиль). 2) Выявите всех стейкхолдеров процесса изменений. 3) Предложите программу изменений (обучение руководителей, внедрение KPI, грейды). 4) Составьте матрицу RACI для реализации программы изменений. 5) Разработайте план коммуникаций с сотрудниками на этапе внедрения. 6) Как вы будете управлять сопротивлением изменениям? (УК-3, ПК-7)

3.2.4. Вопросы для зачёта

Зачёт проводится по итогам текущей аттестации (возможно устное собеседование). Студент должен продемонстрировать знание основ организационного поведения, ролевых моделей, методов анализа стейкхолдеров и распределения ответственности (УК-3, ПК-7).

Перечень вопросов к зачёту:

1. Понятие организационного поведения. Модели организационного



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 15 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

- поведения.
2. Понятие команды. Отличия команды от рабочей группы (УК-3).
 3. Признаки и характеристики эффективной команды (УК-3).
 4. Стадии развития команды по Б. Такмену (формирование, бурление, нормирование, функционирование, расформирование) (УК-3).
 5. Модель командных ролей Р. Белбина: 9 ролей, их описание, сильные и слабые стороны (УК-3).
 6. Ролевая модель И. Адизеса (РАЕИ) и её применение в командообразовании (УК-3).
 7. Конфликты в команде: виды, причины, динамика развития (УК-3).
 8. Стратегии поведения в конфликте (модель К. Томаса) и их применимость в команде (УК-3).
 9. Методы разрешения командных конфликтов: переговоры, медиация, фасилитация (УК-3).
 10. Коммуникации в команде: эффективные каналы, барьеры, обратная связь (УК-3).
 11. Принятие решений в команде: методы (мозговой штурм, метод Дельфи, номинальные группы) (УК-3).
 12. Групповое мышление и групповое давление: понятие, риски, методы предотвращения (УК-3).
 13. Психологическая безопасность в команде: понятие, компоненты, методы создания (УК-3).
 14. Исследование Google Project Aristotle: ключевые факторы эффективных команд (УК-3).
 15. Доверие в команде: модель доверия, методы построения и восстановления доверия (УК-3).
 16. Мотивация командной работы: коллективная ответственность, командные бонусы (УК-3).
 17. Технологии командообразования (тимбилдинг): цели, виды, этапы проведения (УК-3).
 18. Командообразование в виртуальных и гибридных командах: вызовы, инструменты (УК-3).
 19. Понятие и методы выявления стейкхолдеров (заинтересованных сторон) (ПК-7).
 20. Матрица власти-интереса (Менделоу) для анализа стейкхолдеров (ПК-7).
 21. Матрица RACI как инструмент распределения ответственности между участниками процесса (ПК-7).



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 16 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

22. Этапы проведения стейкхолдер-анализа (ПК-7).
23. Методы анализа зон ответственности участников процесса (ПК-7).
24. Организация эффективного взаимодействия между участниками процесса (ПК-7).
25. Эмоциональный интеллект и его роль в командном взаимодействии (УК-3).
26. Техники активного слушания и обратной связи для построения командного взаимодействия (УК-3).
27. Лидерство в команде: формальное и неформальное лидерство, распределённое лидерство (УК-3).
28. Кросс-культурные команды: особенности управления, культурные измерения Г. Хофстеде.
29. Факторы, разрушающие команду (токсичные роли, нарушения норм, несправедливость) (УК-3).
30. Оценка эффективности командообразующих мероприятий: метрики (NPS, вовлечённость) (УК-3).

4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация в форме зачёта происходит по итогам текущей аттестации (накопленная оценка). Студент в течение семестра выполняет:

- Тест – в электронной форме (не менее 2 попыток). Порог успешности – 60% (15 баллов из 29).
- Доклад с презентацией – выступление на семинарском занятии.
- Ситуационная задача – письменное решение и устная защита.

При выполнении всех работ с положительной оценкой (не ниже «удовлетворительно») выставляется «зачтено». При невыполнении – пересдача. По решению преподавателя может быть проведено устное собеседование по вопросам зачёта (п. 3.2.4).

4.2. Критерии оценивания по видам оценочных средств

4.2.1. Критерии оценивания теста

Тест содержит 20 вопросов разного типа. Максимальная сумма баллов – 29. Шкала перевода баллов в оценку (уровень сформированности компетенций для текущего контроля):

Оценка (уровень)	Баллы	Процент выполнения



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 17 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Оценка (уровень)	Баллы	Процент выполнения
Отлично (высокий)	26–29	90–100%
Хорошо (средний)	20–25	69–89%
Удовлетворительно (базовый)	15–19	52–68%
Неудовлетворительно (низкий)	менее 15	менее 52%

Детализация баллов по типам заданий (стандартная):

Тип задания	Номера вопросов	Количество	Макс. балл
Выбор одного ответа	1, 7, 14, 17	4	4
Множественный выбор	2, 8, 12, 18	4	8
На соответствие	3, 9, 19	3	6
На последовательность	4, 13	2	4
Да/Нет	5, 11, 16	3	3
Вставка слова	6, 10, 15, 20	4	4
Итого	20	29	

4.2.2. Критерии оценивания доклада с презентацией

Критерий	3 балла	2 балла	1 балл	0
Содержание	Полнота раскрытия темы, опора на научные источники, связь с организационным поведением, командными ролями и анализом стейкхолдеров (УК-3, ПК-7), критический анализ	Есть незначительные пробелы, недостаточно примеров	Тема раскрыта поверхностно, нет связи с практикой	Тема не раскрыта
Логика и структура	Чёткая структура, последовательное изложение, выводы	Логика в целом соблюдена, но есть нарушения	Слабая логика, выводы отсутствуют	Бессвязное изложение



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 18 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Критерий	3 балла	2 балла	1 балл	0
Презентация и ответы на вопросы	Качественные слайды (10–15), свободное владение материалом, аргументированные ответы	Слайды есть, но не эргономичны; отвечает на большинство вопросов	Презентация формальная, отвечает с трудом	Нет презентации, не отвечает на вопросы

Итоговая оценка за доклад:

- 8–9 баллов – «отлично» (высокий уровень)
- 6–7 баллов – «хорошо» (средний уровень)
- 4–5 баллов – «удовлетворительно» (базовый уровень)
- 0–3 балла – «неудовлетворительно» (низкий уровень)

4.2.3. Критерии оценивания ситуационной задачи

Оценивается по четырём критериям (максимум 10 баллов):

Критерий	Макс. балл	Описание
Идентификация проблемы	2	Точность, понимание контекста организационного поведения и управления стейкхолдерами
Выбор методов и инструментов	3	Обоснованность, учёт специфики командной работы и анализа стейкхолдеров (УК-3, ПК-7)
Анализ и интерпретация	3	Глубина анализа, аргументированность выводов, использование матрицы RACI, ролевых моделей
Практическая значимость	2	Реалистичность рекомендаций, применимость в профессиональной деятельности

Шкала перевода:

- 9–10 баллов – «отлично»
- 7–8 баллов – «хорошо»
- 5–6 баллов – «удовлетворительно»
- менее 5 баллов – «неудовлетворительно»

4.2.4. Критерии оценивания ответа на зачёте (устное собеседование)

Оценка	Характеристика ответа
Зачтено (высокий уровень)	Студент демонстрирует глубокое понимание процессов организационного поведения, командных ролей, стадий развития команды (УК-3). Владеет методами выявления и анализа стейкхолдеров, распределения ответственности (матрица RACI) и организации взаимодействия (ПК-7). Умеет применять полученные знания



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное поведение
по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление
направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 19 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Оценка	Характеристика ответа
	для решения практических задач. Ответ логичен, аргументирован, приведены примеры из практики.
Зачтено (средний уровень)	Студент показывает хорошее знание основных разделов, но допускает незначительные неточности. Умеет анализировать ситуации, но выводы не всегда полные. Ответ в целом грамотный.
Зачтено (базовый уровень)	Студент знает базовые понятия (стадии, роли, стейкхолдеры, RACI), но испытывает трудности при обосновании выбора методов и интерпретации результатов. Ответ поверхностный, слабая аргументация.
Не зачтено	Студент не знает основных понятий, не различает стадии развития команды, не может назвать роли по Белбину, не владеет методами анализа стейкхолдеров. Не отвечает на дополнительные вопросы.

4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций

Итоговая оценка (зачёт) выставляется на основе интегральной оценки по всем видам текущего контроля (тест, доклад, ситуационная задача). Уровни сформированности компетенций УК-3 и ПК-7 определяются по следующей матрице:

Уровень	Тест (баллы)	Доклад (баллы)	Ситуационная задача (баллы)	Итоговая оценка
Высокий	26–29	8–9	9–10	Зачтено
Средний	20–25	6–7	7–8	Зачтено
Базовый	15–19	4–5	5–6	Зачтено
Низкий	менее 15	0–3	менее 5	Не зачтено

Итоговое заключение:

- Студент получает «зачтено» при достижении базового, среднего или высокого уровня по всем трём видам оценочных средств (или при интегральном соответствии требованиям).
- Студент получает «не зачтено» при низком уровне хотя бы по одному из видов работ.