

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Таскаев Сергей Владимирович
Должность: Ректор
Дата подписания: 02.07.2026 12:14:22
Уникальный программный ключ:
04c19ed8bf98f3b6cb77a486b9a8788b8322377



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 Управление проектами по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 1 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

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

Б1.О.05 Организационное поведение
(указать индекс и наименование дисциплины)

Направление подготовки (специальность)
38.03.03 Управление проектами
(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)


Направленность (профиль)
HR-менеджмент и управление командами
(указать при условии требования ФГОС)

Присваиваемая квалификация
бакалавр
(указать в соответствии с ФГОС)

Форма обучения
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 Управление проектами по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 2 из 21	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 Управление проектами по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 3 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

1. Паспорт фонда оценочных средств

Направление подготовки (специальности) 38.03.03 Управление персоналом
(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)

Направленность (профиль) HR-менеджмент и управление командами
(указать наименование)

Дисциплина Организационное поведение
(указать индекс и наименование дисциплины)

Семестр(ы) изучения: 6
(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.05 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 действия в командной работе, строит продуктивное взаимодействие с учетом общих задач.	Знать: психологические основы командного взаимодействия, стадии развития команды, ролевые модели (Белбин, Адизес и др.), 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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 4 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

ОПК-1: Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1.1. Обладает базовыми знаниями ключевых положений экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, а также норм российского законодательства в части работы с персоналом. ОПК-1.2. Умеет выделять в работе с персоналом отношения, подпадающие под регулирование нормами российского законодательства, и отношения, подчиняющиеся экономическим, организационным, управленческим, социальным и психологическим закономерностям. ОПК-1.3. Владеет навыками применения российского законодательства в работе с персоналом, а также решения профессиональных задач с применением знаний указанных теорий.	Знать: ключевые положения экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, а также нормы российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач. Уметь: выделять в работе с персоналом отношения, подпадающие под регулирование нормами российского законодательства, и отношения, подчиняющиеся экономическим, организационным, управленческим, социальным и психологическим закономерностям. Владеть: навыками применения российского законодательства в работе с персоналом, а также решения профессиональных задач с применением знаний указанных теорий.
---	---	--

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 (Белбин, Адизес и др.), 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.	6	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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 5 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	Уметь: определять и реализовывать свою роль в команде в зависимости от ситуации и целей, выстраивать продуктивное социальное взаимодействие, разрешать межличностные конфликты.	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.	6	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
	Владеть: навыками командной работы, методами самоанализа и рефлексии собственного поведения в команде, приемами активного слушания и обратной связи.		6	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
ОПК-1: Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, а также нормы российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	Знать: ключевые положения экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, а также нормы российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач. Уметь: выделять в работе с персоналом отношения, подпадающие под регулирование нормами российского законодательства,	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	6	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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 6 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	и отношения, подчиняющиеся экономическим, организационным, управленческим, социальным и психологическим закономерностям.	организационном поведении и степень проявления нововведений в организации.			
	Владеть: навыками применения российского законодательства в работе с персоналом, а также решения профессиональных задач с применением знаний указанных теорий.				

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, умение применять знания психологических и управленческих теорий для решения профессиональных задач в сфере HR, а также осознание своей роли в команде (УК-3, ОПК-1).

Темы докладов:

1. Понятие организационного поведения: предмет, цели, задачи, уровни анализа (индивидуальный, групповой, организационный).
2. Эволюция теорий организационного поведения: от классической школы до современности (ОПК-1).
3. Психологические теории личности в организационном поведении (типологии, черты, влияние на профессиональную деятельность) (ОПК-1).
4. Восприятие, атрибуция и установки: их влияние на поведение сотрудников в организации (ОПК-1).
5. Теории мотивации персонала (содержательные и процессуальные):



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 7 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

- сравнительный анализ и практическое применение в HR-деятельности (ОПК-1).
6. Применение российского трудового законодательства в управлении поведением персонала (ОПК-1).
 7. Групповая динамика: понятие, факторы, стадии развития команды (УК-3).
 8. Стадии развития команды по Б. Такмену: формирование, бурление, нормирование, функционирование, расформирование (УК-3).
 9. Модель командных ролей Р. Белбина: 9 ролей, их характеристика, сильные и слабые стороны (УК-3).
 10. Ролевая модель И. Адизеса (PAEI) и её применение в формировании эффективных команд (УК-3).
 11. Психологические типы личности в команде (типология Майерс-Бриггс, DISC) и их значение для распределения задач (УК-3).
 12. Конфликты в организации: виды, причины, стратегии поведения (модель К. Томаса), методы разрешения (ОПК-1).
 13. Управление конфликтами в команде: методы профилактики и конструктивного разрешения (УК-3).
 14. Лидерство и власть в организации: теории лидерства (личностные, поведенческие, ситуационные), источники власти (Френч и Рэйвен) (ОПК-1).
 15. Организационная культура: понятие, типы (по К. Камерону и Р. Куинну), влияние на поведение персонала (ОПК-1).
 16. Коммуникации в организации: виды, барьеры, каналы, эффективность деловой коммуникации (УК-3).
 17. Активное слушание и техники обратной связи как инструменты построения командного взаимодействия (УК-3).
 18. Принятие решений в команде: методы (мозговой штурм, метод Дельфи, номинальные группы), предотвращение группового мышления (УК-3).
 19. Психологическая безопасность в команде: понятие, компоненты, методы создания (УК-3).
 20. Доверие в команде: модель доверия, методы построения и восстановления доверия (УК-3).
 21. Эмоциональный интеллект и его роль в организационном поведении и управлении командой (ОПК-1).
 22. Управление стрессом и профессиональным выгоранием: причины, последствия, методы профилактики (ОПК-1).
 23. Управление изменениями в организации: модели (К. Левин, Коттер),



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 8 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

- сопротивление изменениям, его преодоление (ОПК-1).
24. Этика организационного поведения и её влияние на репутацию компании и HR-бренд.
 25. Кросс-культурные аспекты организационного поведения (модель Г. Хофстеде) в международных компаниях.
 26. Организационное поведение в проектных и Agile-командах (УК-3).
 27. Роль HR-специалиста в формировании эффективного организационного поведения.
 28. Особенности организационного поведения в дистанционных и гибридных форматах работы (УК-3).
 29. Организационное поведение и корпоративная социальная ответственность.
 30. Современные тренды организационного поведения: цифровизация, гибкие форматы, wellbeing.

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 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).



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 9 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

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) (УК-3).

7. (Выбор одного ответа) Какая теория мотивации выделяет гигиенические факторы и мотиваторы (ОПК-1)?

- а) Теория иерархии потребностей Маслоу
- б) **Двухфакторная теория Герцберга**
- в) Теория приобретённых потребностей Макклелланда
- г) Теория ожиданий Врума

8. (Множественный выбор) Какие из перечисленных теорий относятся к процессуальным теориям мотивации (ОПК-1)? (Выберите два или более



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 10 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

варианта)

а) Теория ожиданий Врума

б) Теория справедливости (Адамса)

в) Теория иерархии потребностей Маслоу

г) Теория постановки целей (Локка)

д) Двухфакторная теория Герцберга

9. (На соответствие) Установите соответствие между стратегией поведения в конфликте (по К. Томасу) и её описанием (УК-3).

Стратегия	Описание
1. Сотрудничество	Б) Поиск решения, полностью удовлетворяющего интересы обеих сторон
2. Компромисс	А) Взаимные уступки, частичное удовлетворение интересов
3. Избегание	В) Уход от конфликта, отсрочка принятия решения
4. Приспособление	Г) Жертвование собственными интересами ради интересов другой стороны

Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В, 4-Г.

10. (Вставка слова) Способность человека понимать свои и чужие эмоции и управлять ими для эффективного взаимодействия называется **эмоциональным интеллект**ом (ОПК-1).

11. (Верно/Неверно) Верно ли, что Трудовой кодекс РФ регулирует все аспекты организационного поведения сотрудников, включая неформальные отношения в коллективе (ОПК-1)?

а) Да

б) Нет

12. (Множественный выбор) Какие факторы 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



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 11 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

г) Возможность говорить о своих ошибках без страха наказания

д) Отсутствие обратной связи от лидера

13. (На последовательность) Расположите этапы процесса организационных изменений по модели Курта Левина (ОПК-1):

а) Замораживание

б) Изменение (движение)

в) Размораживание

Ответ: в → б → а

14. (Выбор одного ответа) Какой тип организационной культуры (по К. Камерону и Р. Куинну) характеризуется ориентацией на гибкость и индивидуализм, внешним фокусом (ОПК-1)?

а) Клановая

б) Иерархическая

в) Рыночная

г) Адхократическая

15. (Вставка слова) Совокупность норм, ценностей и правил поведения, разделяемых членами организации и передаваемых новым сотрудникам, называется **организационной культурой** (ОПК-1).

16. (Верно/Неверно) Верно ли, что в виртуальных командах командообразование не требуется, так как сотрудники работают удалённо и не взаимодействуют лично (УК-3)?

а) Да

б) Нет

17. (Выбор одного ответа) Какой тип конфликтной личности характеризуется стремлением быть в центре внимания, эмоциональностью и непредсказуемостью (ОПК-1)?

а) Ригидный

б) Демонстративный

в) Бесконфликтный

г) Сверхточный

18. (Множественный выбор) Какие из перечисленных источников власти выделяют в классификации Френча и Рэйвена (ОПК-1)? (Выберите два или более варианта)

а) Экспертная власть

б) Референтная власть

в) Легитимная власть

г) Власть принуждения

д) Власть вознаграждения



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 12 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

19. (На соответствие) Установите соответствие между типом власти и её источником (ОПК-1).

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) Процесс передачи части полномочий и ответственности от руководителя к подчинённым с целью развития сотрудников и повышения эффективности команды называется **делегированием** (УК-3).

3.2.3. Тематика ситуационных задач (кейсов)

Студент получает задачу, требующую анализа организационного поведения, применения психологических и управленческих теорий, осознания своей роли в команде для решения профессиональных задач в сфере HR (УК-3, ОПК-1). Решение представляется в письменном виде и защищается устно.

Примерный перечень задач (кейсов):

1. Диагностика стадии развития команды и определение ролей (УК-3, ОПК-1). В проектную команду по разработке новой системы мотивации, 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 по Б. Такмену. 2) Какие действия руководителя помогут перевести команду на следующий уровень? 3) Используя модель Белбина, определите, каких ролей может не хватать в команде. 4) Какие психологические теории личности могут помочь в подборе новых членов команды? (УК-3, ОПК-1)

2. Конфликт между двумя ключевыми членами команды (УК-3, ОПК-1). Два ведущих специалиста в проектной команде находятся в затяжном межличностном конфликте. Это снижает эффективность всей команды, сотрудники начали делиться на две группы. 1) Определите тип конфликта и его причины, используя психологические теории. 2) Предложите стратегию поведения в конфликте (модель К. Томаса). 3) Разработайте сценарий фасилитации командной сессии для разрешения конфликта. 4) Какую роль



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 13 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

(по Белбину) может играть каждый из участников конфликта? (УК-3, ОПК-1)

3. Развитие психологической безопасности в команде (УК-3, ОПК-1). По результатам опроса (по шкале Эдмондсон) команда отдела маркетинга набрала низкий балл по психологической безопасности (2.1 из 7). Члены команды боятся высказывать своё мнение, критиковать идеи руководителя, признавать ошибки. 1) Какие шаги должен предпринять руководитель и HR, чтобы повысить психологическую безопасность? 2) Какие психологические теории объясняют данную ситуацию? 3) Приведите конкретные практики для создания психологической безопасности в команде. (УК-3, ОПК-1)

4. Мотивация команды в долгосрочном проекте (ОПК-1, УК-3). Команда из 7 человек работает над проектом внедрения новой CRM-системы (9 месяцев). Первые месяцы мотивация была высокой, но к середине проекта снизилась. 1) Проанализируйте возможные причины снижения мотивации, используя содержательные и процессуальные теории мотивации. 2) Предложите систему материального и нематериального стимулирования команды. 3) Как распределить ответственность за поддержание мотивации между руководителем и участниками команды? 4) Какие нормы Трудового кодекса РФ следует учесть при изменении системы мотивации? (ОПК-1, УК-3)

5. Формирование кросс-функциональной команды и распределение ролей (УК-3). Компания создаёт кросс-функциональную команду для запуска нового продукта. В команду входят: маркетолог, разработчик, дизайнер, финансист, логист. У каждого своя функциональная «текучка», начальники функциональных отделов против отвлечения сотрудников. 1) Как организовать работу команды? 2) Проведите анализ ролей по Белбину для каждого участника. 3) Как разрешить конфликт между функциональной и проектной структурой? 4) Предложите регламент взаимодействия команды. (УК-3)

6. Этап «Бурление» (Storming) в проектной команде (УК-3). Проектная команда из 5 человек работает третий месяц. 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? 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)

7. Оценка эффективности командного взаимодействия в проектном офисе (УК-3). Используя модель «вход-процесс-выход», разработайте



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 14 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

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)

8. Командообразование для удалённой команды (УК-3). Компания перевела 15 сотрудников отдела 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)

9. Анализ организационной культуры и предложения по её изменению (ОПК-1). В компании выявлен низкий уровень вовлечённости (по опросу — 45%), отсутствуют корпоративные традиции, высокая дистанция власти. 1) Оцените текущую организационную культуру по модели К. Камерона и Р. Куинна. 2) Разработайте программу формирования и поддержания эффективной организационной культуры. 3) Какие методы диагностики организационной культуры вы использовали? 4) Какие психологические теории помогут в реализации программы изменений? (ОПК-1)

10. 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 риски группового мышления могут возникнуть и как их предотвратить? (УК-3)

11. Управление стрессом и профессиональным выгоранием (ОПК-1). В компании высокий уровень стресса среди сотрудников, растёт количество больничных, снижается производительность. 1) Проведите анализ причин стресса, используя психологические теории. 2) Разработайте программу управления стрессом и профилактики профессионального выгорания. 3) Какие нормативные требования Трудового кодекса РФ следует учесть при внедрении программы? (ОПК-1)

12. Делегирование полномочий и распределение ответственности в команде (УК-3, ОПК-1). Руководитель отдела жалуется на постоянную нехватку времени, делает много рутинной работы сам. 1) Проанализируйте список задач руководителя и определите, какие задачи можно делегировать. 2) Составьте матрицу делегирования. 3) Какие психологические барьеры



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 15 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

мешают руководителю делегировать полномочия? 4) Предложите план обучения руководителя навыкам делегирования. (УК-3, ОПК-1)

13. Применение теорий мотивации для повышения вовлечённости (ОПК-1). По результатам опроса eNPS компании – 20 баллов (ниже среднего по отрасли – 40). 1) Проанализируйте ситуацию, используя содержательные и процессуальные теории мотивации. 2) Предложите программу повышения вовлечённости на основе выявленных причин. 3) Как связать программу мотивации с целями организации? 4) Какие показатели эффективности вы будете отслеживать? (ОПК-1)

14. Кросс-культурные аспекты командной работы (УК-3, ОПК-1). В международную команду входят сотрудники из России, Германии, Индии и Китая. Возникают недопонимания в сроках, коммуникации, отношении к иерархии. 1) Изучите культурные особенности по модели Г. Хофстеде для каждой страны. 2) Дайте рекомендации руководителю по управлению кросс-культурной командой. 3) Какие психологические теории помогут в адаптации командного взаимодействия? (УК-3, ОПК-1)

15. Комплексный кейс: формирование эффективной команды для HR-проекта (УК-3, ОПК-1). Вам как HR-специалисту поручено сформировать команду для разработки и внедрения новой системы оценки персонала. 1) Определите цели и задачи проекта. 2) Проведите анализ требуемых ролей и компетенций членов команды (используя модель Белбина и типологии личности). 3) Разработайте план командообразования. 4) Предложите методы мотивации команды. 5) Как вы будете управлять конфликтами и поддерживать психологическую безопасность в команде? 6) Какие психологические и управленческие теории вы примените в своей работе?

3.2.4. Вопросы для зачёта

Зачёт проводится по итогам текущей аттестации (возможно устное собеседование). Студент должен продемонстрировать знание основ организационного поведения, понимание своей роли в команде (УК-3), а также умение применять знания экономических, организационных, управленческих, социологических и психологических теорий, а также российского законодательства для решения профессиональных задач в сфере HR (ОПК-1).

Перечень вопросов к зачёту:

1. Понятие организационного поведения. Модели организационного поведения (УК-3, ОПК-1).
2. Эволюция теорий организационного поведения: от классической



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 16 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

- школы до современности (ОПК-1).
3. Теории личности в организационном поведении (типологии, черты, влияние на работу) (ОПК-1).
 4. Восприятие, атрибуция, установки и их влияние на поведение сотрудников (ОПК-1).
 5. Мотивация: содержательные теории (Маслоу, Герцберг, Макклелланд) (ОПК-1).
 6. Мотивация: процессуальные теории (ожидания, справедливость, постановка целей) (ОПК-1).
 7. Практическое применение теорий мотивации в управлении персоналом (ОПК-1).
 8. Групповая динамика: стадии развития команды (Такмен) (УК-3).
 9. Модель командных ролей Р. Белбина: 9 ролей, их описание, сильные и слабые стороны (УК-3).
 10. Ролевая модель И. Адизеса (РАЕИ) и её применение в командообразовании (УК-3).
 11. Типология личности (MBTI, DISC) и её значение для подбора членов команды (УК-3, ОПК-1).
 12. Конфликты в команде: виды, причины, динамика развития (УК-3).
 13. Стратегии поведения в конфликте (модель К. Томаса) и их применимость в команде (УК-3).
 14. Методы разрешения командных конфликтов: переговоры, медиация, фасилитация (УК-3).
 15. Коммуникации в команде: эффективные каналы, барьеры, обратная связь (УК-3).
 16. Активное слушание и техники обратной связи для построения командного взаимодействия (УК-3).
 17. Принятие решений в команде: методы (мозговой штурм, метод Дельфи, номинальные группы) (УК-3).
 18. Групповое мышление и групповое давление: понятие, риски, методы предотвращения (УК-3).
 19. Психологическая безопасность в команде: понятие, компоненты, методы создания (УК-3).
 20. Исследование Google Project Aristotle: ключевые факторы эффективных команд (УК-3).
 21. Доверие в команде: модель доверия, методы построения и восстановления доверия (УК-3).
 22. Эмоциональный интеллект и его роль в командном взаимодействии



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 17 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

- (ОПК-1).
23. Технологии командообразования (тимбилдинг): цели, виды, этапы проведения (УК-3).
 24. Командообразование в виртуальных и гибридных командах: вызовы, инструменты (УК-3).
 25. Кросс-культурные команды: особенности управления, культурные измерения Г. Хофстеде (УК-3, ОПК-1).
 26. Лидерство в команде: формальное и неформальное лидерство, распределённое лидерство (УК-3, ОПК-1).
 27. Власть и влияние в организации: источники власти (Френч и Рэйвен) (ОПК-1).
 28. Организационная культура: понятие, типы, методы диагностики (ОПК-1).
 29. Управление изменениями в организации: модели (К. Левин, Коттер), сопротивление изменениям (ОПК-1).
 30. Управление стрессом и профессиональным выгоранием: причины, последствия, методы профилактики (ОПК-1).
 31. Этика организационного поведения и её влияние на репутацию компании (ОПК-1).
 32. Нормы Трудового кодекса РФ, регулирующие поведение сотрудников в организации (ОПК-1).
 33. Особенности организационного поведения в проектных и Agile-командах (УК-3).
 34. Факторы, разрушающие команду (токсичные роли, нарушения норм, несправедливость) (УК-3).
 35. Роль HR-специалиста в формировании эффективного организационного поведения (ОПК-1).


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

	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 Управление проектами по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 18 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

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
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
----------	---------	---------	--------	---



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 19 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Критерий	3 балла	2 балла	1 балл	0
Содержание	Полнота раскрытия темы, опора на научные источники и нормативные акты, связь с организационным поведением и компетенциями (УК-3, ОПК-1), 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
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 HR-практики
Выбор методов и инструментов	3	Обоснованность, учёт специфики командной работы и применения теорий (УК-3, ОПК-1)
Анализ и интерпретация	3	Глубина анализа, аргументированность выводов, связь с психологическими и управленческими теориями
Практическая значимость	2	Реалистичность рекомендаций, применимость в HR-деятельности

Шкала перевода:

- 9–10 баллов – «отлично»

	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 Управление проектами по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 20 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

- 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 знаниями экономических, организационных, управленческих, социологических и психологических теорий, а также российского законодательства в части работы с персоналом (ОПК-1). Умеет применять полученные знания 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, теории мотивации), 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 понимает теорий организационного поведения. 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 **ОПК-1** определяются по следующей матрице:

Уровень	Тест (баллы)	Доклад (баллы)	Ситуационная задача (баллы)	Итоговая оценка



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
Управление проектами
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 21 из 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

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.