

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Таскаев Сергей Владимирович
Должность: Ректор
Дата подписания: 02.07.2026 12:03:01
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 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии 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)
38.03.02 Менеджмент
(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)


Направленность (профиль)
Проектное управление и бизнес-стратегии
(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 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии 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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 3 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

1. Паспорт фонда оценочных средств

Направление подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент
(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)

Направленность (профиль) Проектное управление и бизнес-стратегии
(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
ОПК-1: Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1. Знает теории личности, мотивации, групповой динамики, лидерства и власти, организационной культуры в контексте организационного поведения. ОПК-1.2. Умеет применять экономические, организационные и управленческие теории для анализа поведения людей в организации и решения профессиональных задач. ОПК-1.3. Владеет методами диагностики организационного поведения и разработки управленческих решений на основе теоретических	Знать: основные теории организационного поведения (теории личности, мотивации, групповой динамики, лидерства, власти, организационной культуры), их связь с экономическими и организационно-управленческими концепциями. Уметь: применять теоретические знания для анализа поведения сотрудников и коллективов в организации, выявлять проблемы и разрабатывать управленческие решения. Владеть: методами диагностики организационного поведения, инструментами управления мотивацией, конфликтами, коммуникациями и организационной культурой..



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 4 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	знаний.	
ПК-5: Способен руководить работой по экономическому планированию в коллективе на основе выстраивания эффективных коммуникаций	ПК-5.1. Знает методы организации коллективной работы по экономическому планированию, принципы выстраивания эффективных коммуникаций в коллективе. ПК-5.2. Умеет организовывать работу коллектива по экономическому планированию на основе эффективных коммуникаций, учитывать поведенческие аспекты взаимодействия сотрудников. ПК-5.3. Владеет навыками руководства коллективной работой, применения коммуникативных технологий при организации командной работы в процессе экономического планирования.	Знать: методы и инструменты организации коллективной работы по экономическому планированию, принципы эффективных коммуникаций в коллективе, поведенческие аспекты взаимодействия сотрудников в процессе планирования. Уметь: организовывать работу коллектива по экономическому планированию с учётом поведенческих и коммуникативных факторов, выстраивать эффективное взаимодействие между участниками процесса. Владеть: навыками руководства коллективной работой, методами фасилитации командных сессий, приёмами эффективной коммуникации при организации совместной работы по планированию.

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
ОПК-1: Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	Знать: основные теории организационного поведения (теории личности, мотивации, групповой динамики, лидерства, власти, организационной культуры), их связь с экономическими и организационно-управленческими концепциями.	Тема 1. Понятия «проект» и «управление проектами» Тема 2. Методология управления проектами Тема 3. Стандарты управления проектами Тема 4. Проект как система. Системный подход к управлению проектами Тема 5. Цели проекта. Требования к проекту Тема 6. Окружение проекта. Участники проекта Тема 7. Жизненный цикл проекта	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: применять		5	1.1–1.25;	Тест; Доклад с



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 5 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	теоретические знания для анализа поведения сотрудников и коллективов в организации, выявлять проблемы и разрабатывать управленческие решения.	Тема 8. Структура проекта. Тема 9. Экономические аспекты проекта Тема 10. Правовые формы организации бизнеса и разработка проектов Тема 11. Планирование проекта Тема 12. Управление коммуникациями проекта Тема 13. Управление изменениями. Контроль реализации проекта.		2.1–2.20; 3.1–3.12; 4.1–4.25	презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту
	Владеть: методами диагностики организационного поведения, инструментами управления мотивацией, конфликтами, коммуникациями и организационной культурой.	Тема 14. Управление качеством проекта Тема 15. Логистика проекта и управление контрактами Тема 16. Закрытие проекта. Основные процедуры	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-5: Способен руководить работой по экономическому планированию в коллективе на основе выстраивания эффективных коммуникаций	Знать: методы и инструменты организации коллективной работы по экономическому планированию, принципы эффективных коммуникаций в коллективе, поведенческие аспекты взаимодействия сотрудников в процессе планирования.	Тема 1. Понятия «проект» и «управление проектами» Тема 2. Методология управления проектами Тема 3. Стандарты управления проектами Тема 4. Проект как система. Системный подход к управлению проектами Тема 5. Цели проекта. Требования к проекту Тема 6. Окружение проекта. Участники проекта Тема 7. Жизненный цикл проекта	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: организовывать работу коллектива по экономическому планированию с учётом поведенческих и коммуникативных факторов, выстраивать эффективное	Тема 8. Структура проекта. Тема 9. Экономические аспекты проекта Тема 10. Правовые формы организации бизнеса и разработка проектов Тема 11. Планирование проекта Тема 12. Управление коммуникациями проекта Тема 13. Управление изменениями. Контроль			



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 6 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	взаимодействие между участниками процесса.	реализации проекта. Тема 14. Управление качеством проекта Тема 15. Логистика проекта и управление контрактами Тема 16. Закрытие проекта. Основные процедуры			
	Владеть: навыками руководства коллективной работой, методами фасилитации командных сессий, приёмами эффективной коммуникации при организации совместной работы по планированию.				

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 и умение применять их для решения профессиональных задач (ОПК-1, ПК-5).

Темы докладов:

1. Эволюция теорий организационного поведения: от классической школы до современности.
2. Личность и её влияние на эффективность работы в проектных командах (ОПК-1).
3. Теории мотивации (содержательные и процессуальные): сравнительный анализ и практическое применение.
4. Мотивация в проектных командах: особенности и инструменты.
5. Групповая динамика и её влияние на производительность команды.
6. Формирование и развитие команд в проектном управлении (ПК-5).
7. Лидерство и стили управления: влияние на текучесть кадров и производительность.
8. Власть и влияние в организации: источники власти, баланс, эффективность.



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 7 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

9. Организационная культура и её связь с экономическими показателями организации (ОПК-1).
10. Управление стрессом и профессиональным выгоранием: экономические потери и методы профилактики.
11. Управление конфликтами в коллективе: стратегии, методы, экономические последствия.
12. Организация эффективных коммуникаций в коллективе при экономическом планировании (ПК-5).
13. Аутсорсинг HR-функций: экономическое обоснование против внутреннего выполнения.
14. Обучение и развитие персонала: расчёт ROI обучения (модель Д. Филлипса) (ОПК-1).
15. Управление текучестью кадров: стоимость замены сотрудника, методы снижения.
16. Программы удержания талантов: экономическое обоснование (CAC, LTV сотрудника).
17. Экономические эффекты от внедрения программ wellbeing и здорового образа жизни.
18. Командообразование (тимбилдинг): оценка окупаемости инвестиций.
19. Этика организационного поведения и её влияние на репутацию и капитализацию компании.
20. Особенности организационного поведения в Agile-командах.
21. Роль руководителя в формировании командной культуры при экономическом планировании (ПК-5).
22. Управление конфликтами в процессе коллективного планирования бюджета (ПК-5).
23. Техники фасилитации командных сессий по стратегическому планированию (ПК-5).
24. Организационное поведение в условиях цифровой трансформации: вызовы и возможности.
25. Кейсы успешных изменений в организационном поведении и их финансовые результаты.

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



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 8 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

ключе).

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

а) Теория иерархии потребностей Маслоу

б) Двухфакторная теория Герцберга

в) Теория приобретённых потребностей Макклелланда

г) Теория ожиданий Врума

2. (Множественный выбор) Какие из перечисленных показателей относятся к издержкам от текучести кадров? (Выберите два или более варианта)

а) Затраты на подбор и найм нового сотрудника

б) Затраты на обучение и адаптацию

в) Потеря производительности в период замещения

г) Прибыль от продаж

д) Снижение качества работы перед увольнением

3. (На соответствие) Установите соответствие между типом власти (по Френчу и Рэйвену) 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.

4. (На последовательность) Расположите этапы процесса организационных изменений по модели Курта Левина:

а) Замораживание

б) Изменение (движение)

в) Размораживание

Ответ: в → б → а

5. (Верно/Неверно) Верно ли, что высокая вовлечённость персонала всегда положительно коррелирует с высокой производительностью труда?

а) Да

б) Нет

6. (Вставка слова) Процент рабочего времени, когда сотрудник физически присутствует на работе, но работает не в полную силу из-за проблем со здоровьем или мотивацией, называется **презентеизмом**.



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 9 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

7. (Выбор одного ответа) Какой метод оценки экономической эффективности обучения предполагает сравнение прибыли от улучшения показателей с затратами на обучение?

- а) Cost-Benefit Analysis (CBA)
- б) ROI обучения (Return on Investment)**
- в) Net Present Value (NPV)
- г) Payback Period

8. (Множественный выбор) Какие факторы относятся к гигиеническим (по Герцбергу)? (Выберите два или более варианта)

- а) Условия труда**
- б) Заработная плата (базовая)**
- в) Признание достижений**
- г) Возможность карьерного роста
- д) Политика компании и администрация**

9. (На соответствие) Установите соответствие между стилем управления (по Р. Лайкерту) и его характеристикой.

Стиль	Характеристика
1. Авторитарно-эксплуататорский	Б) Жёсткий контроль, решения единолично, страх
2. Консультативно-демократический	А) Руководитель советуется, но решения принимает сам
3. Партиципативный	В) Групповое принятие решений, доверие

Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В.

10. (Вставка слова) Экономический эффект от снижения текучести кадров можно рассчитать как разницу между издержками на замену до и после внедрения мероприятий, что называется **предотвращёнными потерями**.

11. (Верно/Неверно) Верно ли, что для расчёта ROI обучения достаточно учесть только прямые затраты на тренинг?

- а) Да
- б) Нет**

12. (Множественный выбор) Какие из перечисленных поведенческих факторов напрямую влияют на производительность труда (ОПК-1)? (Выберите два или более варианта)



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 10 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

а) Уровень мотивации

б) Сплочённость команды

в) Цвет стен в офисе

г) Стиль лидерства

д) Бренд компьютера

13. (На последовательность) Расположите стадии группового развития (по Такмену) в правильной последовательности:

а) Forming

б) Norming

в) Storming

г) Performing

д) Adjourning

Ответ: а → в → б → г → д

14. (Выбор одного ответа) Какой коэффициент используется для оценки экономической эффективности программ удержания персонала (отношение сэкономленных издержек от снижения текучести к затратам на программу)?

а) ROI

б) CR (Conversion Rate)

в) ROMI

г) ROI (правильный ответ)

15. (Вставка слова) Разница между фактической и желаемой производительностью, выраженная в денежном эквиваленте, называется **экономическими потерями** (или упущенной выгодой).

16. (Верно/Неверно) Верно ли, что организационная культура не поддаётся количественной оценке и её нельзя связать с финансовыми показателями?

а) Да

б) Нет

17. (Выбор одного ответа) Какая из следующих практик организационного поведения имеет наиболее прямую связь с ростом прибыли?

а) Проведение корпоративных праздников

б) Внедрение системы материальной мотивации по KPI

в) Изменение дресс-кода

г) Перестановка мебели в офисе

18. (Множественный выбор) Какие затраты необходимо учесть при расчёте стоимости замены сотрудника? (Выберите два или более варианта)

а) Затраты на публикацию вакансии

б) Время HR на отбор и собеседования

в) Затраты на обучение нового сотрудника



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 11 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

г) Зарплата уходящего сотрудника за последний месяц

д) Потеря производительности в период адаптации

19. (На соответствие) Установите соответствие между уровнем вовлечённости и ожидаемым экономическим эффектом.

Уровень вовлечённости	Экономический эффект
1. Низкая (менее 30%)	Б) Высокая текучесть, низкая производительность
2. Средняя (30–60%)	А) Средняя производительность, умеренная текучесть
3. Высокая (более 60%)	В) Рост прибыли, инновации, низкая текучесть

Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В.

20. (Вставка слова) Стоимость одного часа рабочего времени, потерянного из-за конфликтов или низкой мотивации, рассчитывается как средняя заработная плата плюс накладные расходы – это **стоимость потерянного рабочего времени**.

3.2.3. Тематика ситуационных задач (кейсов)

Студент получает задачу, требующую анализа поведенческой ситуации, расчёта экономических последствий и выработки обоснованного управленческого решения с применением организационно-управленческих теорий (ОПК-1) и навыков организации коллективной работы по экономическому планированию (ПК-5). Решение представляется в письменном виде и защищается устно.

Примерный перечень задач (кейсов):

1. Оценка экономических потерь от текучести кадров (ОПК-1). В компании за год уволилось 20 менеджеров по продажам. Стоимость найма одного менеджера – 50 тыс. руб., обучения – 40 тыс. руб., период адаптации – 3 месяца со снижением производительности на 30% от плана (плановая выработка – 200 тыс. руб./мес., маржинальность – 20%). Рассчитайте полные потери от текучести. Предложите мероприятия по снижению текучести с экономическим обоснованием.

2. Расчёт ROI программы обучения (ОПК-1). Компания потратила 300 тыс. руб. на тренинг по продажам для 10 человек. После тренинга средняя



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 12 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

выработка выросла с 250 тыс. руб./мес. до 300 тыс. руб./мес. на человека (маржинальность 25%). Оцените ежемесячный эффект. За какой период окупится обучение? Рассчитайте ROI за 6 месяцев.

3. Организация коллективного планирования бюджета отдела продаж (ПК-5). Вам необходимо организовать коллективную работу по планированию бюджета отдела продаж на следующий квартал. Участники: руководитель отдела продаж, финансовый аналитик, маркетолог, ключевые менеджеры. Разработайте план совещания, определите роли участников, предложите регламент коммуникаций и процедуру принятия решений. Как учесть поведенческие аспекты (сопротивление, конфликты интересов)? (ПК-5)

4. Диагностика мотивации и экономические последствия. Опрос показал, что 60% сотрудников не удовлетворены системой оплаты, 40% – отсутствием карьерного роста. Текучесть – 30% в год (стоимость замены – 150 тыс. руб./чел., всего 100 сотрудников). Каковы годовые потери? Предложите программу мотивации с бюджетом до 500 тыс. руб. и рассчитайте ожидаемое снижение текучести до 20% (экономия).

5. Конфликт в отделе: оценка потерь. В отделе из 8 человек конфликт между двумя сотрудниками отвлекает остальных. Каждый сотрудник тратит 1 час в день на обсуждение конфликта. Средняя часовая ставка – 500 руб. За месяц (22 рабочих дня) рассчитайте потери. Предложите методы разрешения, оцените их стоимость.

6. Выбор системы оплаты труда: оклад vs оклад + переменная часть (ОПК-1). Два варианта: фиксированный оклад 80 тыс. руб. или оклад 50 тыс. + 30% от прироста продаж. Ожидаемый прирост продаж от мотивации – 20% к текущей выручке (100 млн руб./год, маржинальность 30%). Какой вариант выгоднее для компании? Рассчитайте ожидаемую прибыль.

7. Анализ вовлечённости (eNPS) и его связь с прибылью (ОПК-1). eNPS компании – 20 баллов (ниже среднего по отрасли – 40). Исследования показывают, что повышение eNPS на 10 пунктов ведёт к росту производительности на 5%. Текущая производительность – 100 млн руб./год. Оцените потенциальный рост при достижении eNPS = 40. Затраты на программу повышения вовлечённости – 2 млн руб. Целесообразно ли?

8. Организация фасилитации командной сессии по стратегическому планированию (ПК-5). Вам поручено организовать фасилитацию стратегической сессии для топ-менеджмента компании по разработке плана развития на 3 года. Разработайте сценарий сессии: цели, повестка, методы фасилитации (мозговой штурм, SWOT-анализ, групповая дискуссия), роли



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 13 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

участников, регламент. Как обеспечить вовлечённость всех участников и продуктивное взаимодействие? (ПК-5)

9. Оценка экономии от снижения конфликтности (медиация). В подразделении из 15 человек конфликт между двумя группами приводит к потере 30% рабочего времени (из-за обсуждений, саботажа, переделок). ФОТ подразделения – 20 млн руб./год. Внедрение медиации и тренинга команд стоит 500 тыс. руб. Оцените экономическую эффективность.


10. Обоснование бюджета на корпоративную культуру (ОПК-1). Исследования показывают, что компании с сильной культурой имеют на 20% более высокую производительность и на 30% меньшую текучесть. Ваша компания: выручка – 500 млн руб., численность – 200 чел., текучесть – 30%, стоимость замены – 150 тыс./чел. Рассчитайте потенциальную экономию и прирост выручки при улучшении культуры. Предложите бюджет мероприятий (тимбилдинг, обучение руководителей) в размере не более 10% от ожидаемого эффекта.

11. Сравнение двух программ мотивации (ОПК-1). Программа А: премия за выполнение плана (10% от оклада). Программа Б: бонус за командные результаты (15% от оклада, распределяется поровну). Ожидаемый рост производительности по программе А – 10%, по Б – 15% (из-за кооперации). Оклад 50 тыс. руб./чел., 20 чел. Рассчитайте дополнительные затраты и дополнительную выручку (прибыль 20% от выручки). Какая программа эффективнее?

12. Управление сопротивлением при внедрении новой системы КРІ (ПК-5). В компании внедряется новая система КРІ для отдела продаж. Часть сотрудников сопротивляется, считая, что показатели нереалистичны. Разработайте план коммуникаций и вовлечения сотрудников в процесс внедрения. Как организовать коллективное обсуждение КРІ и учесть мнения сотрудников? (ПК-5)

13. Оценка потерь от низкой вовлечённости (Gallup Q12). По результатам опроса, в компании 40% невовлечённых сотрудников (низкая лояльность). По данным Gallup, такие сотрудники обходятся компании в 34% от их годовой зарплаты в виде потерь (больничные, ошибки, низкая производительность). Годовой ФОТ – 100 млн руб. Рассчитайте потери. Затраты на повышение вовлечённости – 5 млн руб. Оцените ROI.

14. Выбор между аутсорсингом и собственным колл-центром (ОПК-1). Собственный колл-центр: 20 операторов (ФОТ – 10 млн руб./год). Удовлетворённость клиентов – 80%. Аутсорсинг: 12 млн руб./год, удовлетворённость – 75%. Потери от снижения удовлетворённости на 1%

	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 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 14 из 19	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

оцениваются в 0,5 млн руб. Какое решение более экономически обосновано? Учтите поведенческие аспекты (лояльность сотрудников, текучесть в колл-центре).

15. Комплексный кейс: разработка программы изменений организационного поведения (ОПК-1, ПК-5). Компания столкнулась с падением производительности, ростом конфликтов, потерей клиентов. 1) Проведите диагностику (гипотетические данные: низкая вовлечённость, авторитарный стиль). 2) Предложите программу изменений (обучение руководителей, внедрение KPI, грейды). 3) Организуйте коллективную работу по разработке плана изменений с участием сотрудников. 4) Оцените затраты (условно – 3 млн руб.) и ожидаемый экономический эффект (рост производительности на 15%, снижение текучести). 5) Обоснуйте целесообразность с экономической точки зрения (ОПК-1, ПК-5).

3.2.4. Вопросы для зачёта

Зачёт проводится по итогам текущей аттестации (возможно устное собеседование). Студент должен показать знание моделей организационного поведения и способность обосновывать управленческие решения экономически (ОПК-1), а также владеть методами организации коллективной работы по экономическому планированию на основе эффективных коммуникаций (ПК-5).

Перечень вопросов к зачёту:

1. Понятие и предмет организационного поведения. Место в системе управленческих наук.
2. Модели организационного поведения (аспекты: индивидуальное, групповое, организационное).
3. Теории личности в организационном поведении (типологии, черты, влияние на работу).
4. Восприятие, атрибуция, установки и их влияние на поведение сотрудников.
5. Мотивация: содержательные теории (Маслоу, Герцберг, Макклелланд).
6. Мотивация: процессуальные теории (ожидания, справедливость, постановка целей).
7. Практическое применение теорий мотивации: системы оплаты, нематериальное стимулирование.
8. Оценка экономической эффективности мотивационных программ (ROI, рост производительности) (ОПК-1).
9. Групповая динамика: стадии развития команды (Такмен), нормы, роли.



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 15 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

10. Командообразование и его экономическая целесообразность.
11. Конфликты в организации: виды, причины, последствия (экономические потери).
12. Управление конфликтами: методы, стоимость и эффективность.
13. Лидерство и власть: теории лидерства, стили, влияние на производительность.
14. Власть и влияние: источники власти (Френч и Рэйвен), баланс власти.
15. Организационная культура: понятие, типы, влияние на финансовые показатели (ОПК-1).
16. Методы оценки организационной культуры и её экономической рентабельности.
17. Коммуникации в организации: барьеры, каналы, влияние на эффективность.
18. Управление изменениями: модели (К. Левин, Коттер), сопротивление, его стоимость.
19. Стресс и профессиональное выгорание: экономические потери (абсентеизм, презентеизм).
20. Программы управления стрессом и wellbeing: оценка ROI.
21. Текучесть кадров: причины, экономические последствия, стоимость замены.
22. Методы снижения текучести и их экономическое обоснование.
23. Удовлетворённость и вовлечённость персонала: метрики (eNPS, Q12), связь с прибылью.
24. Экономическая оценка программ обучения и развития персонала (модель Филлипса).
25. Управление производительностью труда: поведенческие факторы и методы измерения.
26. Этика организационного поведения и её влияние на репутацию и капитализацию.
27. Методы экономической оценки кадровых решений (CAC, LTV сотрудника, ROI).
28. Особенности организационного поведения в проектной и Agile-среде.
29. Организация коллективной работы по экономическому планированию: методы фасилитации, роли, коммуникации (ПК-5).
30. Выстраивание эффективных коммуникаций в коллективе при решении задач экономического планирования (ПК-5).

4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 16 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

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
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	Кол-во	Макс. балл
Выбор одного ответа	4	4
Множественный выбор	4	8
На соответствие	4	8
На последовательность	2	4

 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 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 17 из 19	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Тип задания	Кол-во	Макс. балл
Да/Нет	3	3
Вставка слова	3	3
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 и компетенциями (ОПК-1, ПК-5), 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



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 18 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Критерий	Макс. балл	Описание
Идентификация проблемы	2	Точность, понимание контекста организационного поведения
Выбор методов и инструментов	3	Обоснованность, учёт специфики организационного поведения и экономического планирования
Анализ и интерпретация	3	Глубина анализа, аргументированность выводов, связь с экономическими показателями (ОПК-1)
Практическая значимость	2	Реалистичность рекомендаций, применимость в профессиональной деятельности, учёт коммуникационных аспектов (ПК-5)

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 теорий организационного поведения, свободно ориентируется в моделях мотивации, лидерства, групповой динамики. Умеет применять экономические и управленческие теории для анализа ситуаций (ОПК-1). Владеет методами организации коллективной работы по экономическому планированию и выстраивания эффективных коммуникаций (ПК-5). 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.



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 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 19 из 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Оценка	Характеристика ответа
Зачтено (базовый уровень)	Студент знает базовые понятия, но испытывает трудности при обосновании экономической эффективности управленческих решений и организации коллективной работы (ПК-5). Ответ поверхностный, слабая аргументация.
Не зачтено	Студент не знает основных понятий, не различает теории мотивации, не может связать организационное поведение с экономическими показателями. 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 ОПК-1 и ПК-5 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.