



Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
«Воронежский экономико-правовой институт»
(АНОО ВО «ВЭПИ»)



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Б1.Б.13 Управление персоналом
(наименование дисциплины (модуля))

38.03.02. Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) Менеджмент организации
(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника Бакалавр
(наименование квалификации)

Форма обучения Очная, заочная
(очная, очно-заочная, заочная)

Рекомендован к использованию Филиалами АНОО ВО «ВЭПИ»

Воронеж
2019

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента, год начала подготовки – 2019.

Протокол заседания от « 18 » января 2019 г. № 6

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) согласован со следующими представителями работодателей или их объединений, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, к которой готовятся обучающиеся:

Директор Воронцова Е.А. Дир
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

Директор Лютнева А.А. Дир
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

Директор Косенко Л.В. Дир
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)



Заведующий кафедрой И. В. Куксова

Разработчики:

Доцент  Н. И. Кузьменко

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО

Целью проведения дисциплины Б1.Б.13 «Управление персоналом» является достижение следующих результатов обучения:

Код компетенции	Наименование компетенции
ОК-5	способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ОПК-4	способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации
ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

В формировании данных компетенций также участвуют следующие дисциплины (модули), практики и ГИА образовательной программы (по семестрам (курсам) их изучения):

- для очной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик, ГИА	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения							
	1 сем	2 сем	3 сем	4 сем	5 сем	6 сем	7 сем	8 сем
Иностранный язык	ОПК-4	ОПК-4						
Менеджмент			ОПК-3	ОПК-3				
Психология и педагогика			ОК-5 ПК-2					
Информационные технологии в менеджменте				ОПК-4				
Социальное управление организацией								ОК-5 ОПК-3 ПК-2
Организационное поведение					ПК-2			
Документирование управленческой деятельности	ОК-5 ОПК-4 ПК-2							
Делопроизводство	ОК-5 ОПК-4 ПК-2							
Методы принятия управленческих решений					ОК-5 ОПК-4			
Оценка эффективности управленческих процессов					ОК-5 ОПК-4			
Тайм-менеджмент						ОК-5 ОПК-4 ПК-2		
Маркетинг персонала						ОК-5 ОПК-4 ПК-2		

Управление проектами								ОПК-3 ОПК-4
Организационное проектирование								ОПК-3 ОПК-4
Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)							ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ПК-2	ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ПК-2
Производственная практика (преддипломная практика)								ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ПК-2
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена								ОК-5 ОПК-3 ОПК-2 ОПК-4 ПК-2
Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты								ОК-5 ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ПК-2
Гражданское население в противодействии распространению идеологии терроризма							ПК-2	
Ценообразование в мировой экономике					ОПК-4			

- для заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик, ГИА	Этапы формирования компетенций по курсам изучения				
	1 курс	2 курс	3 курс	4 курс	5 курс
Иностранный язык	ОПК-4				
Менеджмент		ОПК-3			
Психология и педагогика		ОК-5 ПК-2			
Информационные технологии в менеджменте		ОПК-4			
Социальное управление организацией				ОК-5 ОПК-3 ПК-2	
Организационное поведение				ПК-2	
Документирование управленческой деятельности	ОК-5 ОПК-4 ПК-2				
Делопроизводство	ОК-5 ОПК-4 ПК-2				
Методы принятия управленческих решений				ОК-5 ОПК-4	
Оценка эффективности управленческих процессов				ОК-5 ОПК-4	
Тайм-менеджмент					ОК-5 ОПК-4 ПК-2
Маркетинг персонала					ОК-5 ОПК-4 ПК-2
Управление проектами					ОПК-3 ОПК-4
Организационное проектирование					ОПК-3 ОПК-4
Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)				ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4	ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4

				ПК-2	ПК-2
Производственная практика (преддипломная практика)					ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ПК-2
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена					ОК-5 ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ПК-2
Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты					ОК-5 ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ПК-2
Гражданское население в противодействии распространению идеологии терроризма			ПК-2		
Ценообразование в мировой экономике		ОПК-4			

Этап дисциплины (модуля) Б1.Б.13 «Управление персоналом» в формировании компетенций соответствует:

- для очной формы обучения – 4 семестру;
- для заочной формы обучения – 2 курсу.

2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, шкалы оценивания

Показателями оценивания компетенций являются следующие результаты обучения:

Код компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели)
ОК-5	Знать: теории межличностных и деловых коммуникаций для эффективного управления персоналом Уметь: работать в команде для эффективного управления персоналом Владеть: навыками межличностных коммуникаций для эффективного управления персоналом
ОПК-2	Знать: последствия принимаемых организационно-управленческих решений с позиций социальной значимости для эффективного управления персоналом Уметь: выбирать оптимальные варианты организационно-управленческих решений и нести за них ответственность для эффективного управления персоналом Владеть: методами разработки организационно-управленческих решений и анализа их последствий с позиций социальной значимости принимаемых решений для эффективного управления персоналом
ОПК-3	Знать: принципы и функции управления. для эффективного управления персоналом Уметь: Выбирать организационную структуру, разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами организации, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия для эффективного управления персоналом Владеть: методами организационного проектирования, методами стратегического планирования, распределения и делегирования полномочий, технологией реализации управленческих методов и функций для эффективного управления персоналом
ОПК-4	Знать: основы делового общения, принципы и методы деловых коммуникаций для эффективного управления персоналом Уметь: организовывать переговорный процесс, в том числе с использованием современных средств коммуникации для эффективного управления персоналом Владеть: навыками деловых коммуникаций, методами планирования карьеры для эффективного управления персоналом
ПК-2	Знать: основные теории конфликтов, современные технологии управления персоналом для эффективного управления персоналом Уметь: проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации, в том числе в межкультурной среде для эффективного управления персоналом Владеть: способами разрешения конфликтных ситуаций, методами анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций для эффективного управления персоналом

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины (модуля):

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенции (части компетенций)	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	Введение в управление персоналом в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного	ОК-5	Полнота изложения Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо предложенной образовательной программы Уровень владения тематикой	Реферат	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

	муниципального управления		Логичность подачи материала Правильность цитирования источников Правильное оформление работы Соответствие реферата стандартным требованиям		
2	Планирование потребности в персонале в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ОПК-2	Понимание, какое явление, процесс, ситуацию отражает графический материал Представление задания на основе формул, таблиц в графической форме Использование графических методов выполнения заданий Умение выбора нужных стратегий выполнения графического задания Построение графического материала с последующим объяснением и выводами Умение дополнить или видоизменить графический материал с последующим объяснением и выводами Выполнение графического задания с различными сценариями развития событий и возможных решений	Расчетно-графические работы	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
3	Принципы и методы подбора персонала в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ОПК-3	Полнота изложения Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо предложенной образовательной программы Уровень владения тематикой Логичность подачи материала Правильность цитирования источников Правильное оформление работы Соответствие реферата стандартным требованиям	Реферат	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
4	Оценка персонала в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ОПК-4	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумевающейся) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
5	Обучение персонала в организациях различной организационно-правовой формы	ПК-2	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

	и органах государственного и муниципального управления		(отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.		
6	Проблемы управления персоналом и их решение в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ОПК-2	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
7	Кадровая структура и политика предприятия в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ПК-2	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
ИТОГО			Форма контроля	Оценочные средства промежуточной аттестации	Шкала оценивания
			Экзамен	Письменный ответ на билет	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

Критерии оценивания результатов обучения для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Шкала оценивания индивидуального задания

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Подбор информационного источника для анализа	Использует для анализа как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует для анализа более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует для анализа только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для анализа
Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию	Предоставляет ответы на все поставленные вопросы	Допускает неточности при ответе на вопросы	Отвечает только на один поставленный вопрос	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующую в сообщении, но подразумеваемой)	Демонстрирует полные ответы на все поставленные вопросы	Допускает ошибки в ответах на поставленные вопросы	Называет один требуемый факт подразумеваемой информации	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов)	Аргументировано отвечает на поставленные вопросы, приводя критерии оценки явления в задании	Допускает ошибки в аргументации критериев явления задания	Приводит только одно доказательство критерия оценки явления в задании	Аргументация и ответы отсутствуют
Наглядность и иллюстративность примеров	Раскрывает на примерах изученные теоретические положения	Допускает ошибки в примерах по изученным теоретическим положениям	Испытывает затруднения при иллюстрации примерами теоретических положений	Не демонстрирует наглядность и иллюстративность примеров
Доказательство собственных утверждений	Демонстрирует убедительные доказательства собственных суждений и выводов по решению	Допускает неточности при доказательстве собственных суждений по выполнению	Испытывает затруднения при доказательстве собственных суждений по выполнению	Не приводит ни одного из аналитических фактов доказательства собственных

	поставленных задач в задании	задания	задания	суждений по выводам задания
Общий аналитический вывод по заданию	Представляет обоснованный вывод по заданию с указанием всех составляющих проведенного аналитического исследования	Допускает некоторые неточности при раскрытии составляющих проведенного аналитического исследования, составляющих вывод по заданию	Приводит вывод, носящий краткий характер и затруднительный для понимания	Отсутствует вывод по заданию

Шкала оценивания реферата

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
полнота изложения	Реферат является информативным, объективно передаёт исходную информацию, а также корректно оценивает материал, содержащийся в первоисточнике	Не раскрыты отдельные вопросы	Тема раскрыта частично	Тема раскрыта не полностью
степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов	В работе в полной мере использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе частично использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе использованы некоторые результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе не использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме
дополнительные знания, использованные при написании работы	В работе в полной мере использованы дополнительные знания	В работе частично использованы дополнительные знания	В работе использованы некоторые дополнительные знания	В работе не использованы дополнительные знания
Уровень владения тематикой	Полностью владеет темой	Не владеет отдельными вопросами по данной теме	Частично владеет темой	Не владеет темой
логичность подачи материала	Материал изложен логично	Иногда логичность изложения нарушается	Логичность прослеживается слабо	Материал изложен нелогично
Правильность	Источники	Незначительные	Грубые ошибки в	Допущен плагиат

цитирования источников	процитированы правильно, нет плагиата	ошибки в цитировании	цитировании источников	
правильное оформление работы	Реферат оформлен правильно	Незначительные ошибки в оформлении	Грубые ошибки в оформлении	Реферат оформлен неправильно
соответствие реферата стандартным требованиям	Реферат полностью соответствует стандартам	Реферат соответствует стандартам, но допущены незначительные отступления	Реферат частично соответствует стандартам	Реферат не соответствует стандартам

Шкала оценивания расчётно-графического задания

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Понимание, какое явление, процесс, ситуацию, отражает графический материал	Самостоятельно проанализирован графический материал	Проанализирован графический материал с незначительными ошибками	Проанализирован графический материал с грубыми ошибками	Понимает, какое явление, процесс, ситуацию отражает графический материал
Представление задания на основе формул, таблиц в графической форме	Представляет задание на основе формул, таблиц в графической форме самостоятельно	Представляет задание на основе формул, таблиц в графической форме с незначительными затруднениями	Представляет задание на основе формул, таблиц в графической форме со значительными затруднениями	Не умеет представлять задание на основе формул, таблиц в графической форме
Использование графических методов выполнения заданий	Легко ориентируется в использовании графических методов выполнения заданий	Пользуется графическими методами выполнения заданий с незначительными затруднениями	Понимает основы использования графических методов выполнения заданий	Не понимает основ использования графических методов выполнения заданий
Умение выбора нужных стратегий выполнения графического задания	Умеет выбрать нужные стратегии выполнения графического задания	Выбирает стратегии выполнения графического задания с незначительными ошибками	Выбирает стратегии выполнения графического задания со значительными ошибками	Не может выбрать никакие стратегии выполнения графического задания
Построение графического материала с последующим объяснением и выводами	Самостоятельно построен графический материал с последующим объяснением и анализом и выводами	Построен графический материал с наводящими указаниями, последующие выводы с некоторыми	В построении графического материала допущены некоторые ошибки, но ход рассуждений частично правильный	В построении графического материала допущены грубые ошибки

		неточностями		
Умение дополнить или видоизменить графический материал с последующим объяснением и выводами	Задание на дополнение или изменение графического материала с последующим объяснением и анализом и выводами выполнено	Графический материал дополнен и видоизменен в значительной степени, рассуждает по поводу задания, приводя некоторые аргументы	Графический материал частично дополнен и видоизменен, объясняет выполнение задания с затруднениями	Дополнение, изменение графика (диаграммы, матрицы) не представлены
Выполнение графического задания с различными сценариями развития событий и возможных решений	Выполняет подобные задания, приводя несколько сценариями развития событий и возможных решений	Выполняет подобные задания с незначительными затруднениями, приводит не более двух сценариев	Выполняет подобные задания со значительными затруднениями даже для одного сценария	Не может выполнять подобные задания

Критерии оценивания ответа на билет:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если:

- даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены соответствующие задачи;
- в ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов;
- ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности;
- показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии;
- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины согласно критериям и показателям оценки по каждой компетенции в согласно соответствующей оценке.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если:

- даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания;
- в ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов;
- ответы в основном были краткими, но не всегда четкими,
- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины согласно критериям и показателям оценки по каждой компетенции согласно соответствующей оценке.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если:

- даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач обучающийся использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчётов, однако на уточняющие вопросы даны в целом правильные ответы;

- при ответах не выделялось главное;

- ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности;

- на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы;

- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины согласно критериям и показателям оценки по каждой компетенции согласно соответствующей оценке.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если не выполнены требования, соответствующие оценке «удовлетворительно», в том числе обучающийся не демонстрирует знания, умения и владения по компетенциям дисциплины.

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Перечень тем рефератов

1. Установление стандартов и нормативов для оценки персонала
2. Стандартизация профессиональной деятельности
3. Нормирование труда
4. Цели, порядок проведения, основные этапы аттестации персонала
5. Административные методы управления персоналом
6. Социально-психологические методы управления персоналом
7. Экономические методы управления персоналом
8. Корпоративные университеты
9. Применение консалтинга в управлении персоналом
10. Высвобождение и увольнение работников
11. Концепция управления человеческими ресурсами
12. Новые методы мотивации персонала
13. Зарубежный опыт управления персоналом
14. Адаптация персонала организации
15. Социализация персонала организации
16. Оценка эффективности работы кадровой службы предприятия.
17. Управление конфликтами в организации
18. Организационная культура
19. Нововведения кадровой политики.
20. Влияние социальной среды организации на сотрудников.

21. Программа обучения персонала.
22. Роль коммуникаций в управлении персоналом
23. Власть и управление персоналом
24. Миссия организации и управление персоналом
25. Эффективность управления персоналом

Примеры индивидуальных заданий

Задание № 1. Нарисовать схему формальной организации с вертикальным и горизонтальным разделением труда (машиностроительный завод).

Задание №2. Нарисовать схему линейно-функциональной структуры организации (коммерческая организация).

Примеры расчётно-графических работ

Задание № 1. Определите кадровую структуру известной Вам организации. Постройте по полученным данным структурную диаграмму.

Список вопросов к экзамену

1. Система управления персоналом организации
2. Принципы управления персоналом.
3. Принципы построения системы управления персоналом.
4. Методы управления персоналом.
5. Элементы системы управления персоналом
6. Цели и функции службы управления персоналом.
7. Организационная структура системы управления персоналом.
8. Стратегия управления персоналом
9. Оперативный план работы с персоналом.
10. Деловая оценка персонала.
11. Социализация персонала.
12. Адаптация персонала
13. Социальная и ролевая структура коллектива.
14. Профессиональная ориентация. Цели и задачи.
15. Профориентационная работа. Формы.
16. Классификация видов трудовой адаптации.
17. Цели и задачи системы управления профориентацией и адаптацией.
18. Содержание общей и специализированной программ адаптации персонала.
19. Многопрофильное образование персонала
20. Обучение персонала.
21. Виды обучения персонала.

22. Обучение персонала на рабочем месте и вне его.
23. Систематическая модель обучения.
24. Правила управления карьерой.
25. Деловая карьера. Виды.
26. Планирование и контроль деловой карьеры.
27. Факторы успеха деловой карьеры.
28. Структура и содержание личного плана руководителя.
29. Служебно-профессиональное продвижение. Виды.
30. Этапы формирования кадрового резерва.
31. Сущность планирования кадрового резерва.
32. Теории мотивации.
33. Современные концепции мотивации труда.
34. Стимулирование труда.
35. Виды стимулирования труда
36. Характеристика комплексной системы мотивации труда.
37. Оценочные показатели трудового вклада.
38. Характеристика основных этапов и методов реализации и мотивации нововведений в сфере управления персоналом
39. Основные закономерности межличностного общения в организации
40. Стили управления
41. Влияние социальной среды организации на сотрудников.
42. Субъекты и средства управленческого труда
43. Эффективность организационной деятельности
44. Операции управленческого труда
45. Организационно-распорядительные методы управления
46. Экономические методы управления
47. Социально-психологические методы управления
48. Авторитарный стиль управления
49. Внешняя среда организации и управление персоналом
50. Правовые аспекты управления персоналом

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций обучающегося при изучении дисциплины и имеет целью проверку и оценку знаний обучающегося по теории и применению полученных знаний, умений и навыков при решении практических задач.

Экзамен проводится по расписанию, сформированному учебно-методическим управлением, в сроки, предусмотренные календарным учебным графиком.

Экзамен принимается преподавателем, ведущим лекционные занятия.

Экзамен проводится только при предъявлении обучающимся зачетной книжки и при условии выполнения всех контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины.

Обучающимся на экзамене представляется право выбрать один из билетов. Время подготовки к ответу составляет 30 минут. По истечении установленного времени обучающийся должен ответить на вопросы экзаменационного билета.

Результаты экзамена оцениваются по четырехбалльной системе и заносятся в зачетно-экзаменационную ведомость и зачетную книжку. В зачетную книжку заносятся только положительные оценки. Подписанный преподавателем экземпляр ведомости сдаётся не позднее следующего дня в деканат.

В случае неявки обучающегося на экзамен в зачетно-экзаменационную ведомость делается отметка «не явка».

Обучающиеся, не прошедшие промежуточную аттестацию по дисциплине, должны ликвидировать академическую задолженность в установленном локальными нормативными актами Института порядке.

5. Материалы для компьютерного тестирования обучающихся в рамках проведения контроля наличия у обучающихся сформированных результатов обучения по дисциплине

Общие критерии оценивания

№ п/п	Процент правильных ответов	Оценка
1	86 % – 100 %	5 («отлично»)
2	70 % – 85 %	4 («хорошо»)
3	51 % – 69 %	3 (удовлетворительно)
4	50 % и менее	2 (неудовлетворительно)

Вариант № 1

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ОК-5	11	ОПК-3
2	ОПК-2	12	ОПК-4
3	ОПК-3	13	ПК-2
4	ОПК-4	14	ОПК-3
5	ПК-2	15	ОК-5
6	ОПК-3	16	ОПК-2
7	ОПК-4	17	ОПК-3
8	ПК-2	18	ОПК-4
9	ОПК-3	19	ПК-2
10	ОПК-4	20	ОК-5

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	3	11	2
2	3	12	3
3	3	13	3
4	2	14	3
5	1	15	3
6	3	16	3
7	3	17	3
8	1	18	3
9	1	19	2
10	1	20	3

Задание № 1

Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала:

Ответ:

1. планирование
2. прогнозирование
3. составление отчетов

Задание № 2

Управленческий персонал включает:

Ответ:

1. вспомогательных рабочих
2. сезонных рабочих
3. руководителей, специалистов

Задание № 3

Японскому менеджменту персонала не относится:

Ответ:

1. пожизненный наем на работу
2. принципы старшинства при оплате и назначении
3. продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа

Задание № 4

С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале:

Ответ:

1. «Экономика труда»

2. «Транспортные системы»

3. «Психология»

Задание № 5

Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

Ответ:

1. определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия

2. найма рабочих на предприятие

3. отбора персонала для занимания определенной должности

Задание № 6

Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

Ответ:

1. на разработку новых видов продукции

2. на определение стратегического курса развития предприятия

3. на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия

Задание № 7:

Что включает инвестирование в человеческий капитал:

Ответ:

1. вкладывание средств в производство

2. вкладывание средств в новые технологии

3. расходы на повышение квалификации персонала

Задание № 8

Человеческий капитал - это:

Ответ:

1. форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность

2. вкладывание средств в средства производства

3. нематериальные активы предприятия

Задание № 9

Функции управления персоналом представляют собой:

Ответ:

1. комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия
2. комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия
3. комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации

Задание № 10

Потенциал специалиста – это:

Ответ:

1. совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей
2. здоровье человека
3. способность адаптироваться к новым условиям

Задание № 11

Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

Ответ:

1. переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности
2. переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности
3. освобождение рабочего

Задание № 12

Профессиограмма - это:

Ответ:

1. перечень прав и обязанностей работников
2. описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии
3. это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку

Задание № 13

Какой раздел не содержит должностная инструкция:

Ответ:

1. «Общие положения»
2. «Основные задачи»
3. «Выводы»

Задание № 14

Интеллектуальные конфликты основаны:

Ответ:

1. на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека
2. на столкновенье вооруженных групп людей
3. на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное

Задание № 15

Конфликтная ситуация - это:

Ответ:

1. столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями
2. определение стадий конфликта
3. противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов

Задание № 16

На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:

Ответ:

1. начало
2. развитие
3. кульминация

Задание № 17

Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:

Ответ:

1. стороны еще не заявили о своих претензиях друг к другу
2. одна из сторон признает себя побежденной или достигается перемирие

3. отсутствуют внешние агрессивные действия между конфликтующими сторонами, но при этом используются косвенные способы воздействия

Задание № 18

Стиль поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:

Ответ:

1. приспособление, уступчивость
2. уклонение
3. противоборство, конкуренция

Задание № 19

Комплексная оценка работы - это:

Ответ:

1. оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов
2. определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов
3. оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов

Задание № 20

Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

Ответ:

1. персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу
2. существует децентрализация управления организацией
3. работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат

Вариант № 2**Номер вопроса и проверка сформированной компетенции**

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ОК-5	11	ОПК-3
2	ОПК-2	12	ОПК-4
3	ОПК-3	13	ПК-2
4	ОПК-4	14	ОПК-3
5	ПК-2	15	ОПК-3
6	ОК-5	16	ОПК-4
7	ОПК-2	17	ПК-2
8	ОК-5	18	ОПК-3
9	ОПК-2	19	ОПК-4
10	ОК-5	20	ПК-2

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	2	11	1
2	2	12	3
3	1	13	2
4	3	14	3
5	2	15	3
6	3	16	1
7	3	17	3
8	2	18	2
9	3	19	2
10	1	20	1

Задание № 1

Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

Ответ:

1. тактическая
2. стратегическая
3. управляющая

Задание № 2

Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

Ответ:

1. школа научного управления
2. классическая школа или школа административного управления
3. школа человеческих отношений

Задание № 3

Кадровый потенциал предприятия – это:

Ответ:

1. совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства
2. совокупность работающих специалистов
3. совокупность устраивающихся на работу

Задание № 4

Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клеланда:

Ответ:

1. выделение гигиеничных и мотивирующих факторов
2. распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать
3. наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти

Задание № 5

Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям:

Ответ:

1. теория нужд А. Маслоу
2. теория ожидания В. Врума
3. теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда

Задание № 6

Валентность согласно теории В. Врума - это:

Ответ:

1. мера вознаграждения
2. мера ожидания
3. мера ценности или приоритетности

Задание № 7

Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей:

Ответ:

1. теории нужд А. Маслоу
2. теории ожидания В. Врума
3. теории равенства С. Адамса

Задание № 8

Теория усиления Б. Ф. Скиннера основанная на таком положении:

Ответ:

1. выделение гигиеничных и мотивирующих факторов
2. поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом
3. все потребности человека расположенные в определенной иерархии

Задание № 9

К содержательным мотивационным теориям относятся теории:

Ответ:

1. Б. Ф. Скиннера
2. С. Адамса
3. Ф. Герцберга

Задание № 10

Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:

Ответ:

1. результативный труд ведет к удовлетворению работников;
2. человек ответственный
3. поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом

Задание № 11

Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми(находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей):

Ответ:

1. физиологические
2. защищенности и безопасности
3. принадлежности и причастности

Задание № 12

Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:

Ответ:

1. отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом
2. наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены
3. максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены

Задание № 13

Какое количество групп потребностей выделяет теоретическая модель мотивации К. Альдерфера:

Ответ:

1. две
2. три
3. четыре

Задание № 14

Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:

Ответ:

1. как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции
2. как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников
3. как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала

Задание № 15

Какой стиль руководства не включает модель, описывающая зависимость стиля руководства от ситуации, предложенная Т. Митчелом и Р. Хаусом:

Ответ:

1. «стиль поддержки»
2. «инструментальный» стиль
3. стиль «предлагать»

Задание № 16

Какой стиль лидерства не включает теория жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара:

Ответ:

1. «информировать»
2. «участвовать»
3. «делегировать»

Задание № 17

Какое количество вариантов руководства выделяет модель стилей руководства Врума-Йеттона:

Ответ:

1. три
2. четыре
3. пять

Задание № 18

Какой из пяти основных стилей руководства, согласно двухмерной модели поведения руководителя (управленческая решетка Блейка и Мутона), является самым эффективным:

Ответ:

1. «страх перед бедностью»
2. «Команда» (групповое управление)
3. «Дом отдыха – загородный клуб»

Задание № 19

Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность удовлетворять его потребности:

Ответ:

1. власть, основанная на принуждении
2. власть, основанная на вознаграждении
3. экспертная власть

Задание № 20

Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность заставлять и полное право наказывать:

Ответ:

1. власть, основанная на принуждении
2. власть, основанная на вознаграждении
3. экспертная власть

Вариант № 3**Номер вопроса и проверка сформированной компетенции**

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ОК-5	11	ОК-5
2	ОПК-2	12	ОПК-2
3	ОК-5	13	ОК-5
4	ОПК-2	14	ОПК-2
5	ОПК-3	15	ОК-5
6	ОПК-4	16	ОПК-2
7	ПК-2	17	ОПК-3
8	ОК-5	18	ОПК-4
9	ОПК-3	19	ПК-2
10	ОПК-4	20	ОК-5

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	3	11	2
2	3	12	2
3	3	13	3
4	1	14	1
5	1	15	3
6	2	16	3
7	2	17	2
8	2	18	2
9	2	19	2
10	3	20	1

Задание № 1

Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что руководитель обладает специальными знаниями и компетенцией, которые позволят удовлетворить его потребности:

Ответ:

1. власть, основанная на принуждении
2. власть, основанная на вознаграждении
3. экспертная власть

Задание № 2

Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет право отдавать приказания и что его долг подчиняться им:

Ответ:

1. власть, основанная на принуждении
2. власть, основанная на вознаграждении

3. законная власть**Задание № 3**

При каком виде власти характеристики и свойства влияющего настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же как влияющий:

Ответ:

1. власть, основанная на принуждении
2. власть, основанная на вознаграждении
- 3. эталонная власть**

Задание № 4

Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:

Ответ:

- 1. аттестация**
2. дискриминация
3. авторизация

Задание № 5

Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям:

Ответ:

- 1. автократичный руководитель**
2. демократичный руководитель
3. либеральный руководитель

Задание № 6

Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:

Ответ:

1. социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные
- 2. антагонистические, компромиссные**
3. вертикальные, горизонтальные

Задание № 7

Затраты на здравоохранение, воспитание, физическое формирование, интеллектуальное развитие, получение общего образования, приобретение специальности – это:

Ответ:

1. инвестиции в строительство спортивных комплексов
2. инвестиции в человеческий капитал
3. инвестиции в новые технологии

Задание № 8

Показатель, характеризуется изменением индексов цен на товары и услуги, которые входят в состав потребительских корзин минимального потребительского бюджета:

Ответ:

1. индексы цен
2. индекс стоимости жизни
3. индексы продукции сельского хозяйства

Задание № 9

Неосязаемая личная собственность: продукт интеллектуальной деятельности, который проявляется в эффекте использования в различных сферах жизни общества:

Ответ:

1. нематериальная собственность
2. интеллектуальная собственность
3. радиочастотный ресурс

Задание № 10

Регулирует взаимоотношения между работодателями, т. е. покупателями продуктов интеллектуального труда и самими субъектами интеллектуальной деятельности по поводу формирования цены интеллектуального труда:

Ответ:

1. инфраструктура финансового рынка
2. аграрные биржи
3. инфраструктура рынка интеллектуального труда

Задание № 11

Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:

Ответ:

1. биржи труда

2. аграрные биржи
3. фонды и центры занятости

Задание № 12

Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:

Ответ:

1. семантические
2. коммуникативные
3. невербальные

Задание № 13

Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:

Ответ:

1. объединение по интересам и целям
2. отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления
3. структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.

Задание № 14

Расчетный показатель, учитывающий логическое мышление, способность добиваться поставленной цели, объективность самооценки, умение формулировать обоснованные суждения:

Ответ:

1. коэффициент интеллектуального развития (IQ)
2. коэффициент тарифной сетки
3. производительность труда

Задание № 15

Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

Ответ:

1. здоровье человека
2. образование
3. депозитные счета в банках

Задание № 16

Что такое адаптация персонала:

Ответ:

1. совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства
2. деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников
3. взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы

Задание № 17

Разделение труда предусматривает:

Ответ:

1. выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия
2. разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям
3. тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг

Задание № 18

Нормированное рабочее время включает:

Ответ:

1. все расходы времени, которые объективно необходимые для выполнения конкретной задачи
2. общую продолжительность рабочей смены, на протяжении которой работник осуществляет трудовые функции
3. время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи

Задание № 19

Норма выработки основана:

Ответ:

1. на установлении норм расходов времени
2. на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником
3. на установлении норм расходов работы

Задание № 20

Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос-ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:

Ответ:

1. интервьюирования
2. анкетирования
3. социологического опроса

Вариант № 4**Номер вопроса и проверка сформированной компетенции**

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ОК-5	11	ОПК-3
2	ОПК-2	12	ОПК-4
3	ОК-5	13	ПК-2
4	ОПК-2	14	ОПК-3
5	ОК-5	15	ОПК-4
6	ОПК-2	16	ПК-2
7	ОК-5	17	ОПК-3
8	ОПК-2	18	ОПК-4
9	ОПК-3	19	ПК-2
10	ОПК-4	20	ОК-5

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	1	11	3
2	3	12	3
3	2	13	3
4	3	14	2
5	3	15	1
6	3	16	2
7	2	17	3
8	3	18	3
9	3	19	3
10	3	20	2

Задание № 1

Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:

Ответ:

1. мотив
2. потребности
3. притязания

Задание № 2

Блага, материальные ценности, на получение которых направлена трудовая деятельность человека – это:

Ответ:

1. мотив
2. потребности
3. стимулы

Задание № 3

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

Ответ:

1. различные методы стимулирования
2. методы информирования
3. методы убеждения

Задание № 4

Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:

Ответ:

1. уровень квалификации работников аппарата управления
2. обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом
3. величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала

Задание № 5

Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы - это:

Ответ:

1. фонд оплаты труда
2. уровень трудовой дисциплины
3. отношение темпов увеличения производительности труда к заработной плате

Задание № 6

Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:

Ответ:

1. уровень трудовой дисциплины
2. надежность работы персонала
3. текучесть кадров

Задание № 7

Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это показатель:

Ответ:

1. надежности работы персонала
2. уровня трудовой дисциплины
3. текучести кадров

Задание № 8

Какой вид безработицы характеризует наилучший для экономики резерв рабочей силы, способный достаточно оперативно совершать межотраслевые перемещения в зависимости от колебания спроса и предложения рабочей силы:

Ответ:

1. структурная безработица
2. технологическая безработица
3. естественная безработица

Задание № 9

Создатели какой школы управления полагали, что используя наблюдения, замеры, логику и анализ можно усовершенствовать многие операции ручного труда, добиваясь их более эффективного выполнения:

Ответ:

1. школа человеческих отношений
2. школа науки о поведении
3. школа научного управления

Задание № 10

Ученые какой школы управления впервые определили менеджмент как «обеспечение выполнения работы с помощью других лиц»:

Ответ:

1. школа научного управления
2. классическая школа или школа административного управления
3. школа человеческих отношений

Задание № 11

Исследователи какой школы управления рекомендовали использовать приемы управления человеческими отношениями, включающие более

эффективные действия непосредственных начальников, консультации с работниками и предоставление им более широких возможностей общения на работе:

Ответ:

1. школа научного управления
2. классическая школа или школа административного управления
3. школа человеческих отношений

Задание № 12

Исследователи какой школы управления изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, организационной структуры, коммуникации в организациях, лидерства, изменение содержания работы и качества трудовой жизни:

Ответ:

1. классическая школа или школа административного управления
2. школа человеческих отношений
3. школа науки о поведении

Задание № 13

Ключевой характеристикой какой школы управления является замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными значениями:

Ответ:

1. школа человеческих отношений
2. школа науки о поведении
3. школа науки управления или количественных методов

Задание № 14

Какой из 14 принципов управления, выделенных Анри Файолем, позволит добиться более высоких результатов при том же объеме усилий:

Ответ:

1. единовластие(единоначалие)
2. разделение труда(специализация)
3. единство направления и единый план работы

Задание № 15

Согласно какому принципу, выделенному Анри Файолем, человек должен получать приказы только от одного начальника и подчиняться только ему:

Ответ:

1. единоначалие
2. скалярная цепочка управления
3. порядок

Задание № 16

Какая из школ в теории развития кадрового менеджмента сформулировала функции управления:

Ответ:

1. школа научного управления
2. классическая школа или школа административного управления
3. школа человеческих отношений

Задание № 17

Какой из подходов помогает интегрировать вклады всех школ, которые в разное время доминировали в теории и практике управления:

Ответ:

1. ситуационный подход
2. процессный подход
3. системный подход

Задание № 18

Модель "Z" содержит в себе основные идеи американского и японского менеджмента и большинством специалистов расценивается как идеальная. В ней сочетаются система индивидуальных ценностей и групповые формы взаимодействия. Какая из перечисленных идей характерна для американского менеджмента:

Ответ:

1. долгосрочная работа на предприятии
2. принятие стратегических и управленческих решений, основанных на принципе консенсуса
3. индивидуальная ответственность

Задание № 19

Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:

Ответ:

1. информация
2. методы управления
3. система мотивации

Задание № 20

Какая из приведенных рекомендаций мотивирует работников на полную самоотдачу в интересах предприятия:

Ответ:

1. установить жесткие, но достижимые стандарты
2. вознаграждать за достижение стандарта
3. избегать чрезмерного контроля

6. Практические задачи.

Задача 1.

Для выполнения задания необходимо:

1. Разработать профиль вакантной должности (название, описание вакансии, требования к кандидату, включая личностные и профессиональные компетенции соискателя).
2. Составить план использования внешних источников найма персонала.
3. Разработать систему критериев отбора соискателей.
4. Подготовить примерный план конкурсных процедур по отбору и найму персонала применительно к указанной должности.

Примерный перечень вакантных должностей:

1. операционист
2. бухгалтер
3. агент
4. программист
5. инженер
6. IT-специалист
7. дизайнер
8. монтажник
9. промоутер
10. курьер
11. уборщица
12. оператор
13. слесарь

14. сантехник
15. рабочий
16. грузчик
17. дворник
18. фотограф

Задача 2.

Ситуация

Вы уже несколько лет работаете в компании в отделе обучения персонала. Ваши обязанности весьма однообразны, но в то же время Вы не отвечаете за конечный результат, так как наряду с другими сотрудниками выполняете работу по поручению руководителя отдела обучения персонала. Вы выполняете главным образом такие стандартные действия: – получаете заказ на обучение от руководителя отдела и вносите его в базу планирования обучения;– составляете список работников на обучение или повышение квалификации по заявкам руководителей подразделений;– вносите все данные по сотрудникам и передаете эту заявку своему руководителю. В общем, Вы дошли до той стадии в работе, когда стало скучно, но зато Вы имеете возможность отпрашиваться по необходимости, и в коллективе очень хороший психологический климат. Однако в последнее время Вы чувствуете, что неудовлетворенность трудом усиливается, а Вы готовы выполнять более сложную работу или хотя бы попробовать, причем Вам хотелось бы, чтобы Ваша работа не зависела от результата работы других. В общем, Вы уверены, что руководитель мог бы уже предложить Вам место повыше. В ответ на Вашу просьбу о повышении руководитель сказал, что ответит через несколько дней. Через три дня начальник предложил Вам следующие условия:– по результатам работы за предыдущее время он не видит оснований для повышения, но предлагает Вам в течение следующих двух месяцев выполнять функции ведущего специалиста вместе с теми, что у Вас уже есть;– официальное распоряжение о повышении будет сделано, если Вы будете отлично справляться со всей работой;– оплата не меняется, но если работа будет выполнена качественно, то Вы получите премиальные, размер которых также будет зависеть от результата.

Вопросы и задания

Оцените предложение руководителя по каждому пункту. Какие условия Вы хотели бы изменить? Предложите руководителю свой вариант решения.

Задача 3.

Генеральный директор попросил руководителя по персоналу принять на работу супругу очень важного для компании партнера. Должность при этом не имела значения, так как женщина последние 10 лет нигде не работала и хотела просто больше быть среди людей. Никаких амбиций по поводу карьеры в компании она не заявляла. Основная цель была в том, чтобы

женщина почувствовала себя востребованной, частью коллектива с самым простым набором задач, так как полученную когда-то квалификацию все равно уже утратила. Не осмелившись предлагать бывшую домохозяйку руководителям подразделений, глава отдела персонала приняла ее к себе специалистом по кадрам. Учитывая, что первое образование претендентки – курсы секретаря референта – было получено более 10 лет назад, новой сотруднице предложили три варианта трудовой деятельности:– ходить на работу и за компьютером заниматься своими делами;

– не ходить на работу, но числиться в отделе;

– освоить простейшие функции и выполнять их по возможности.

В результате основным навыком, который она приобрела за время адаптации, стал прием входящих документов, внесение учетной записи, расфасовка документов по папкам. В течение нескольких месяцев все были довольны, и работа выполнялась своим чередом. Через полгода освободилось место ведущего специалиста по документообороту. Пока решали, найти ли человека со стороны или выбрать из своих, генеральный директор вызвал руководителя отдела персонала с предложением повысить недавно принятую протезе по просьбе партнера. Зная, какие функции супруга выполняет и что в отделе есть те, кто больше подходит на должность ведущего специалиста, руководитель не могла назначить ее на эту должность, но и генерального директора она не могла поставить в неудобное положение перед партнером.

Вопросы и задания

Как, по Вашему мнению, должна поступить глава отдела персонала в данной ситуации?

Можно было избежать такой проблемы?

Как повлияет на психологический климат в коллективе повышение супруги партнера, если гендиректор настаивает на своем решении?

Задача 4.

Кадровое агентство «Альфа» специализируется на подборе различного персонала. На прошлой неделе в агентство обратился клиент – наркологический центр «Бета» – с заявкой подобрать 10 % от общего состава сотрудников центра. Заказ был крупный и сложный по-своему, так как на рынке труда ресурс специалистов, необходимых центру, очень ограничен. Система управления наркологическими медицинскими учреждениями такова, что высококвалифицированные специалисты пытаются найти место в коммерческих центрах. Это создает некоторую стагнацию на рынке в данном секторе. Получается, чтобы выполнить этот заказ, нужно обратиться к рынку медицинских работников, которые ищут работу в других секторах, и предложить им должности в наркологической клинике-заказчике. С первых телефонных интервью менеджер по подбору столкнулась с тем, что соискатели отказывались от предложения переквалифицироваться, объясняя это тем, что они не хотят лечить тех, кто, возможно, на почве наркомании совершили преступления. Менеджер по подбору стала подбирать информацию, чтобы разобраться, почему так относятся к этой работе, и

выяснила, что существует совершенно противоположная позиция. Есть специалисты, которые считают, что наркоманы и алкоголики нужны нашему обществу, так как они стимулируют рост рынка труда в области экспериментальной психологии, наркологии и других сферах медицинской деятельности. То есть если не будет людей упомянутых категорий в нашем обществе, то и пропадет потребность в работниках, которые их лечат и обслуживают. Перед менеджером по подбору встал выбор – продолжать поиск и всячески стараться приукрасить работу в наркологическом центре, чтобы выполнить заказ, или отказаться от него по моральным убеждениям, которых она тоже придерживалась.

Вопросы и задания

Дайте свою оценку ситуации.

Чьей точки зрения Вы придерживаетесь?

Можно ли назвать отношение менеджера по подбору персонала непрофессиональным?

Задача 5.

Вы руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности — валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, хотя были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А, который состоит в основном из молодых мужчин. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Отдел Б преимущественно женский, там часто бывают конфликты. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?

1. Не будете мудрить и разделите пропорционально численности сотрудников в отделах А и Б, считая, что оба отдела имели упущения.
2. Разделите премию пропорционально фактически выплаченной за квартал заработной плате сотрудников.
3. Соберете с руководителей отделов А и Б предложения по КТУ сотрудников и вместе с ними разделите премию, невзирая на упущения по качеству труда и дисциплине.
4. Разделите премию подразделения между отделами А и Б по Вашему усмотрению, исходя из оценки качества продукции и упущении по дисциплине, и дадите полномочия руководителем отделов распределить премию между сотрудниками
5. Распределите премию другим способом

Задача 6.

На собеседование на одну из ключевых должностей в компании пришел претендент, мужчина 30 лет. Данные его резюме, компетентность и опыт работы превышают ваши ожидания. Это "именно тот", кого вы так долго искали.

И вот соискатель сидит перед вами в весьма небрежной позе. Одна из первых его фраз звучит так:

- Ну, давайте, задавайте мне свои вопросы. Я даже знаю, о чем именно вы меня спросите. Я все вопросы знаю наизусть.

А. Вопросы к менеджеру по персоналу:

1. Почему кандидат так себя ведет?
2. Чего он хочет добиться этими словами?