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

АНОО ВО "ВОРОНЕЖСКИЙ ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОЙ ИНСТИТУТ", АНОО ВО "ВЭПИ", ВЭПИ

Подписано цифровой подписью: АНОО ВО "ВОРОНЕЖСКИЙ ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОЙ ИНСТИТУТ", АНОО ВО "ВЭПИ", ВЭПИ
Дата: 17.09.2025 11:15:26 +03'00'

УТВЕРЖДАЮ
Проректор
по учебно-методической работе
_____ А.Ю. Жильников
«17» сентября 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Управление персоналом
(наименование дисциплины)

Основы менеджмента
(наименование ДПП профессиональной переподготовки)

Квалификация выпускника Менеджер
(наименование квалификации)

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

Рекомендован к использованию филиалами АНОО ВО «ВЭПИ»

Воронеж 2025

Фонд оценочных средств по дисциплине рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента.

Протокол от « 01 » сентября 2025 г. № 1

Заведующий кафедрой _____ И. С. Иголкин
(подпись) (инициалы, фамилия)

Руководитель обучения по программе _____ А.А. Галкин
(подпись) (инициалы, фамилия)

Разработчик _____ С.Н. Каруна
(подпись) (инициалы, фамилия)

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

Целью проведения дисциплины «Управление персоналом» является достижение следующих результатов обучения:

Код компетенции	Наименование компетенции
1	2
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия
ПК-2	Способен использовать различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также изучения передового отечественного и зарубежного опыта в области организации, нормирования и оплаты труда и использование его в своей работе

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

Показателями оценивания компетенций являются следующие результаты обучения:

Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
1	2	3
УК-3	ИУК-3.1. Применяет основные методы и нормы социального взаимодействия	Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии. Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды.
	ИУК-3.2. Определяет и реализует свою роль в команде	Знает теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии. Умеет определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе. Владеет методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели.
ОПК-3	ИОПК-3.1. Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их	Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений. Умеет обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности.

Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
1	2	3
	социальной значимости	Владеет методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации
	ИОПК-3.2. Анализирует особенности организационно-управленческих решений и реализует их в условиях сложной и динамической среды и оценивает их последствия	Знает факторы внешней и внутренней среды организации. Умеет реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения. Владеет методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений.
ПК-2	ИПК-2.1. Знает способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом	Знает типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; Умеет анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности Владеет навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления
	ИПК-2.2. Знает передовой отечественный и зарубежный опыт в области организации, нормирования и оплаты труда и использование его в своей работе	Знает тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях. Умеет выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты. Владеет навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда.

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

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	2	3	4	5	6
1	Тема 1. Введение в управление персоналом	УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2) ОПК-3	Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы	Реферат. Устный опрос	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	2	3	4	5	6
		(ИОПК-3.1 ИОПК-3.2) ПК-2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)	внешней и внутренней среды организации; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях. Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты. Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды: методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда		
2	Тема 2. Планирование потребности в персонале	УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2) ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2)	Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы	Реферат. Устный опрос	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	2	3	4	5	6
		ПК-2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)	эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях. Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты. Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды: методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда		
3	Тема 3. Принципы и методы подбора персонала	УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2) ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2) ПК-2 (ИПК-2.1	Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях.	Устный опрос. Проблемно-аналитическое задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	2	3	4	5	6
		ИПК-2.2)	Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты. Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды: методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда		
4	Тема 4. Оценка персонала	УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2) ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2) ПК-2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)	Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях. Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из	Устный опрос. Кейс	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	2	3	4	5	6
			стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты. Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды: методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда		
5	Тема 5. Обучение персонала и муниципального управления	УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2) ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2) ПК-2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)	Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях. Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной	Проблемно-аналитическое задание. Кейс	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	2	3	4	5	6
			работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты. Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды: методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда.		
6	Тема 6. Проблемы управления персоналом и их решение	УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2) ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2) ПК-2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)	Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях. Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности;	Устный опрос. Проблемно-аналитическое задание. Кейс	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	2	3	4	5	6
			реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты. Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды: методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда		
7	Тема 7. Кадровая структура и политика предприятия	УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2) ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2) ПК-2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)	Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях. Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать	Устный опрос. Проблемно-аналитическое задание. Кейс. Тест	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	2	3	4	5	6
			предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты. Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды: методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда		
ИТОГО			Форма контроля	Оценочные средства промежуточной аттестации	Шкала оценивания
			Экзамен	Ответ на билет	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

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

Шкала оценивания устного опроса

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
1	2	3	4	5
полнота ответа	полностью раскрыто содержание вопроса	содержание вопроса в основном раскрыто	неполное знание теоретического материала	не раскрыто основное содержание учебного материала
правильность ответа	материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию преподавателя	в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.	непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии	обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии
использование примеров	теоретические положения подкреплены конкретными примерами, показана способность применять их в новой ситуации	приводятся примеры, не раскрывающие в полной мере теоретические положения	не может применить теорию в новой ситуации	не приводятся примеры
самостоятельность ответа	ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов	ответ прозвучал самостоятельно, с одним наводящим вопросом	при ответе использованы наводящие вопросы преподавателя	не может самостоятельно ответить на вопрос

Шкала оценивания реферата

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
1	2	3	4	5
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 цитирования источников	источники процитированы правильно, нет плагиата	незначительные ошибки в цитировании	грубые ошибки в цитировании источников	допущен плагиат
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 проблемно-аналитического 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, отсутствующей в сообщении, но подразумевающейся)	Демонстрирует полные ответы на все поставленные вопросы	Допускает ошибки в ответах на поставленные вопросы	Называет один требуемый факт подразумевающейся 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 в 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 поставленных задач в задании	Допускает неточности при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Испытывает затруднения при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Не приводит ни одного из аналитических фактов доказательства собственных 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 кейса

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Формулировка конкретных проблем кейса	Приводит точные формулировки проблем кейса, верно раскрывает содержание проблем	Допускает некоторые неточности при формулировке конкретных проблем кейса, а также в раскрытии содержания проблем	Демонстрирует недостаточно правильные формулировки проблем кейса	Допускает существенные ошибки при формулировке конкретных проблем кейса
Подбор информационного источника по кейс-задаче	Использует для задания как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для решения кейс-задачи
Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи	Доказательно приводит комплекс мероприятий по решению каждой проблемы кейс-задачи	Демонстрирует доказательства решения по отдельным проблемам	Демонстрирует не убедительные доказательства решения одной проблемы кейса	Не демонстрирует решения проблем кейса
Презентация решений кейса	Представляется обоснованный вывод решению поставленной задачи кейса	Испытывает затруднения при обоснованности вывода решений задачи кейса	Демонстрирует вывод, носящий краткий характер и затрудненный для понимания	Не приводит вывода

Шкала оценивания теста

вид теста	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Закрытые тесты с одним правильным ответом	Найден правильный ответ			Ответ найден не правильно
Закрытые тесты с несколькими правильными ответами	Представлены все правильные варианты ответа	Представлена большая часть (более 60% от общего объема правильных ответов) правильных вариантов ответа	Представлена часть (менее 50% от общего объема правильных ответов) правильных вариантов ответа	Ответ найден не правильно
Закрытее тесты на нахождение соответствия	Представлена правильная последовательность			Ответ найден не правильно
Открытые тесты с дополнением	Все представленные дополнения являются правильными	Большая часть представленных дополнений (более 60% от общего объема правильных	Представлена часть (менее 50% от общего объема правильных ответов) правильных	Дополнения не представлены

		ответов) являются правильными	дополнений	
Открытые тесты с открытым изложением ответов	Найдено верное решение и представлен аргументированный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения	Найденный ответ имеет математические погрешности (или дает ответ не на всю поставленную проблему), но представлен аргументированный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения	Найденный ответ имеет математические погрешности (или дает ответ не на всю поставленную проблему), так как предложенный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения не соответствует в полной мере поставленному заданию. Либо ответ представлен правильно, но нет его логического обоснования	Найден неверный ответ

Критерии оценивания ответа на экзамене:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он продемонстрировал знание основного теоретического содержания дисциплины, умение показать уровень сформированности практических профессиональных умений и навыков, способность четко и аргументировано отвечать на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он продемонстрировал недостаточно полное знание основного теоретического содержания дисциплины, проявил неявное умение продемонстрировать уровень сформированности практических профессиональных умений и навыков, давал не всегда четкие и логичные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он продемонстрировал неглубокие знания основного теоретического содержания дисциплин учебного плана изучаемой программы, а также испытывал существенные затруднения при ответе на дополнительные вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он продемонстрировал отсутствие знаний основного теоретического содержания дисциплины при ответе на вопросы билета.

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

1 ЭТАП – ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1.1. Вопросы для устного опроса:

1. Понятие персонала организации, признаки персонала.
2. Схожесть и различия понятий управление человеческими ресурсам и персоналом.
3. Понятие и сущность принципов управления персоналом.
4. Факторы среды управления персоналом.
5. Актуальность проблемы управления персоналом предприятия.
6. Функции управления персоналом.
7. Стратегия управления персоналом.
8. Задачи технического обеспечения системы управления персоналом.
9. Информационное обеспечение управления персоналом.
10. Направления кадровой политики предприятия (организации).
11. Профессионально-квалификационная структура персонала – штатное расписание.
12. Понятие и участники трудовых отношений.
13. Трудоустройство и работа в коллективе.
14. Понятие, сущность и функции службы управления персоналом на предприятии.
15. Виды организационных структур службы управления персоналом.
16. Состав службы управления персоналом на предприятии.
17. Типы кадровой политики: пассивная, реактивная, превентивная, активная.
18. Планирование потребности в персонале.
19. Понятие и источники подбора персонала.
20. Отбор и наем персонала.
21. Этапы отбора претендентов на вакантную должность.
22. Технология подбора персонала.
23. Порядок проведения собеседования при отборе.
24. Оценочное интервью.
25. Сущность и виды адаптации персонала.
26. Планирование и организация работы с кадровым резервом.
27. Индивидуальное планирование деловой карьеры.
28. Организация труда на предприятии: понятие и содержание.
29. Промышленно-производственный и непромышленный персонал.
30. Разделение и кооперация труда на предприятии.
31. Виды и границы разделения труда.
32. Факторы производственной среды, влияющие на работоспособность.
33. Установление целесообразных режимов труда и отдыха.
34. Обеспечение безопасности труда и поддержания здоровья сотрудников.
35. Несчастные случаи на рабочем месте.

36. Мотивация к труду работников организации. Стимулирование персонала.
37. Оплата труда как основной принцип мотивации.
38. Составные элементы оплаты труда.
39. Системы оплаты труда.
40. Система вознаграждения персонала организации.
41. Виды дополнительной зарплаты: доплаты и надбавки.
42. Материальное и нематериальное (моральное) стимулирование персонала.
43. Дисциплинарные взыскания.
44. Виды и формы подготовки кадров.
45. Методы обучения персонала.
46. Виды профессионального обучения.
47. Задачи и виды профориентации персонала.
48. Требования к переподготовке сотрудников.
49. Повышение квалификации и его отличие от других видов обучения.
50. Способы выявления потребностей в обучении.
51. Сущность и понятие конфликта.
52. Стили поведения в конфликтных ситуациях.
53. Методы управления конфликтами в коллективе.
54. Переговорный процесс между работодателем и профсоюзом.
55. Трудовые споры.
56. Насилие на рабочем месте.
57. Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом.
58. Затраты, на совершенствование системы и технологии управления персонала.
59. Сущность и структура затрат предприятия на персонал.
60. Методы оценки деятельности сотрудников.

3.1.2. Примерный 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.

2 ЭТАП – ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

3.2.1. Вопросы к экзамену

1. Система управления персоналом организации.
2. Принципы построения системы управления персоналом.
3. Элементы системы управления персоналом.
4. Организационная структура системы управления персоналом.
5. Оперативный план работы с персоналом.
6. Социализация персонала.
7. Социальная и ролевая структура коллектива.
8. Профориентационная работа. Формы.
9. Цели и задачи системы управления профориентацией и адаптацией.
10. Многопрофильное образование персонала.
11. Виды обучения персонала.
12. Систематическая модель обучения.
13. Деловая карьера. Виды.
14. Факторы успеха деловой карьеры.
15. Служебно-профессиональное продвижение. Виды.
16. Сущность планирования кадрового резерва.
17. Современные концепции мотивации труда.
18. Виды стимулирования труда.
19. Оценочные показатели трудового вклада.
20. Основные закономерности межличностного общения в организации.
21. Влияние социальной среды организации на сотрудников.
22. Эффективность организационной деятельности.
23. Организационно-распорядительные методы управления.
24. Экономические методы управления.
25. Социально-психологические методы управления.
26. Правовые аспекты управления персоналом.

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)

3.2.2. ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	УК-3	ИУК-3.1.	16	УК-3	ИУК-3.1
2	УК-3	ИУК-3.2	17	УК-3	ИУК-3.1
3	ОПК-3	ИОПК-3.2	18	УК-3	ИУК-3.1
4	ПК-2	ИПК-2.1	19	УК-3	ИУК-3.2
5	ОПК-3	ИОПК-3.1	20	УК-3	ИУК-3.2
6	ПК-2	ИПК-2.1	21	УК-3	ИУК-3.2
7	ОПК-3	ИОПК-3.2	22	УК-3	ИУК-3.2
8	ОПК-3	ИОПК-3.2	23	ПК-2	ИПК-2.1
9	ОПК-3	ИОПК-3.2	24	ПК-2	ИПК-2.1
10	ОПК-3	ИОПК-3.1	25	ПК-2	ИПК-2.1
11	ОПК-3	ИОПК-3.1	26	ПК-2	ИПК-2.2
12	ОПК-3	ИОПК-3.1	27	ПК-2	ИПК-2.2
13	ОПК-3	ИОПК-3.1	28	ПК-2	ИПК-2.2
14	ОПК-3	ИОПК-3.1	29	ПК-2	ИПК-2.2
15	УК-3	ИУК-3.1	30	ПК-2	ИПК-2.2

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	2	3	4	5	6
1	2	11	1,4	21	4
2	1-б, 2-г, 3-а, 4-в	12	2	22	2,4
3	1,3,2,4	13	4	23	3
4	1,4	14	1,4	24	1
5	3	15	3,4	25	1
6	1-б, 2-а, 3-г, 4-в	16	1-г, 2-а,3-в,4-б	26	4
7	1,3	17	3	27	1
8	3	18	1,3.4	28	3
9	2	19	1	29	3
10	3	20	4	30	3

Задание № 1

Широкая социальная группа, характеризующаяся определенным географическим положением, политическим суверенитетом и самобытной культурой, называется:

1. субкультурой
2. обществом
3. культурой
4. институтом

Задание № 2

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал средствам общения, перечисленным в столбце 1 (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	физическое	А	мимика, жесты
2	вербальное	Б	выражается физически
3	невербальное	В	выражается только во внутренней речи
4	мысленное	Г	словесное

Задание № 3

Установите последовательность принятия управленческих решений:

1. выявление проблемы, подлежащей решению (определение проблемной ситуации)
2. сбор и обработка информации для принятия управленческого решения
3. определение альтернатив решения проблемы
4. организация его исполнения

Задание № 4

Выберите несколько правильных ответов:

Что из перечисленного характеризует наличие барьера социокультурных различий в общении (выберите два варианта ответа)?

1. сложно понять, о чем говорят участники общественно-политической дискуссии в телевизионной передаче
2. трудно дается предмет, потому что его преподает неприятный педагог
3. трудно объяснить ребенку, что такое «консенсус»
4. трудно объяснить иностранцу, что такое «старый новый год»

Задание № 5

Наиболее удачное определение управленческого решения - это:

1. инструмент управленческой деятельности
2. продукт управленческой деятельности
3. выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий
4. форма воздействия субъекта на объект

Задание № 6

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал стилям, перечисленным в столбце 1 (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Стиль конкуренции	А	объект старается разрешить конфликт в свою пользу, но при этом должен учитывать интересы оппонента. Поэтому разрешение конфликта предполагает поиск выгодного обеим сторонам исхода.
2	Стиль сотрудничества	Б	Бывает, что к подобной модели поведения прибегают по причине слабости. Если человек уже не уверен в своей победе в текущем конфликте, то он может начать разжигать новый. Ярче всего это можно увидеть в отношениях двух детей в семье, когда младший провоцирует старшего на какой-то поступок, получает от него «трёпку» и уже с позиции потерпевшего жалуется родителям.
3	Стиль компромисса	В	используется в том случае, когда потенциальный проигрыш в каком-то определённом конфликте намного выше, чем те моральные издержки, которые вызовет уклонение.
4	Стиль избегания (уклонения)	Г	противники стараются найти такое решение, при котором будут какие-то взаимные уступки.

Задание № 7

Выберите несколько правильных ответов.

Организационные свойства управленческого решения - это:

1. плановость
2. последовательность
3. целенаправленность
4. правомерность

Задание № 8

Системное свойство управленческого решения - это:

1. коллегиальность
2. плановость
3. комплексность
4. актуальность

Задание № 9

Юридическое стимулирующее свойство управленческого решения - это:

1. стадийность
2. правомерность
3. мотивационность
4. коллегиальность

Задание № 10

Базовая управленческая категория - это:

1. управленческая функция
2. проблемная ситуация
3. управленческое решение
4. управленческие действия

Задание № 11

В каких системах различают управление?

1. социальных, биологических, технических
2. технологических, экономических, экологических
3. предпринимательских, формальных, темпераментных
4. биологических, технических, социальных

Задание № 12

Перечислите основные методы управления:

1. административные, экономические, экологические, психологические
2. организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические
3. распорядительские, методологические, социальные, контрольные
4. технологические, технические, инновационные, инвестиционные

Задание № 13

Какие основные функции управления использует менеджер при принятии решений?

1. прогнозирование, делегирование, активизация, оптимизация
2. тестирование, администрирование, регулирование, нормирование
3. стимулирование, координация, анализ, контроль
4. планирование, организация, мотивация, контроль

Задание № 14

Как Вы понимаете «цель управления»?

1. некоторый идеальный, заранее заданный результат, которого следует достичь
2. получение запланированного результата
3. реализация бизнес-плана
4. идеальное описание будущего желательного состояния объекта управления

Задание № 15

Действия людей являются социальными, если...

1. они осознаны
2. они имеют рациональную цель
3. они приводят к положительным с точки зрения общества результатам

4. они рассчитаны на получение определённой реакции со стороны окружающих

Задание № 16

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал терминам, перечисленным в столбце 1 (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Социальное взаимодействие	А	Процесс установления социальной связи; начальный этап взаимодействия между индивидами или социальными группами.
2	Социальный контакт	Б	Устойчивые, упорядоченные с помощью социальных норм связи, которые возникают между группами и внутри них в процессе взаимодействия.
3	Социальная связь	В	Совокупность зависимостей людей друг от друга, которые выражаются в определённых действиях, приводят к возникновению взаимоотношений, объединяют людей в те или иные общности.
4	Социальные отношения	Г	Система взаимообусловленных социальных действий, когда действия одного субъекта являются причиной и следствием действий других.

Задание № 17

По мнению Р.М. Белбина, представители данной командной роли амбициозны, азартны, борются за победу любой ценой, будоражат команду и двигают ее к цели, при этом отличаются раздражительностью, нетерпением и не всегда способны довести до логического конца свою активность – это:

1. организаторы
2. генераторы идей
3. мотиваторы
4. гармонизаторы

Задание № 18

К механизмам, по которым члены команд принимают свои роли, относят:

1. принятие роли
2. ролевая идентификация
3. ролевое самоопределение
4. создание роли

Задание № 19

К факторам, провоцирующим раскол в команде, относятся:

1. все ответы верны
2. жизненные кризисы
3. конкуренция с другими группами
4. неуспех деятельности

Задание № 20

Роли «исследователь-промоутер» в модели Марджерисона-МакКенна соответствует следующий тип задач:

1. новаторство

2. организация
3. развитие
4. стимулирование

Задание № 21

Феномен, заключающийся в том, что производительность команды оказывается меньшей, чем сумма индивидуальных усилий, продемонстрированных по одиночке, называется:

1. внешний локус контроля
2. групповой ритуал
3. моббинг
4. социальная леность

Задание № 22

В концепции Р.М. Белбина выделяются следующие командные роли:

1. все ответы верны
2. мотиватор
3. организатор
4. реализатор

Задание № 23

Движущей силой, катализатором любой конфликтной ситуации, является (ются):

1. объект
2. процесс
3. цели
4. сущность

Задание № 24

Коммуникационная сеть — это:

1. Это совокупность индивидов, которые постоянно взаимодействуют между собой на основе созданных и функционирующих информационных каналов.
2. Это процесс определения потребительских характеристик товара и его позиционирование на рынке, разработки ассортимента и средств поддержки на разных этапах жизненного цикла.
3. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.
4. Это деятельность фирмы по информированию о себе и свои товары и убеждения купить эти товары.

Задание № 25

Для восходящих коммуникаций характерно:

1. Оповещения высшего эшелона власти (высшего руководства) о том, что делается на более низких уровнях иерархической системы.
2. Доведение до сведения и сознания подчиненных и нижестоящих организаций о смысле принимаемых на высших уровнях, стратегические направления будущей деятельности.
3. Обмен информацией между различными отделами и другими структурными подразделениями, которые расположены на одном уровне менеджмента, в результате чего достигается координация и согласование деятельности для достижения общих целей организации.
4. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.

Задание № 26

Фотография производственного процесса – это:

1. моментные и визуальные наблюдения
2. замеры через равные и через случайно выбранные промежутки времени
3. наблюдение за элементами его работы и перерывами в ней
4. наблюдение одновременно за затратами рабочего времени исполнителей и оборудования

Задание № 27

Установление необходимых соотношений между численностью работников и количеством единиц оборудования происходит в процессе ___ труда.

1. нормирования
2. организации
3. нормирования и оплаты
4. оплаты

Задание № 28

Логически завершенная совокупность трудовых движений, выполняемых без перерыва одним или несколькими рабочими органами человека при неизменных предметах и средствах труда, - это:

1. трудовой прием
2. операция
3. трудовое действие
4. трудовое движение

Задание № 29

Время, затрачиваемое рабочим на уход за оборудованием и поддержание рабочего места в нормальном состоянии, - это время:

1. оперативное

2. вспомогательное
3. на обслуживание рабочего места
4. подготовительно-заключительное

Задание № 30

В ходе технического прогресса нормы изменяются в сторону:

1. уменьшения их разновидностей
2. ужесточения
3. увеличения их разновидностей
4. смягчения

3.2.3. ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	2	3	4	5	6
1	УК-3	ИУК-3.1	16	ОПК-3	ИОПК-3.1
2	ПК-2	ИПК-2.1	17	ОПК-3	ИОПК-3.1
3	УК-3	ИУК-3.1	18	ОПК-3	ИОПК-3.1
4	УК-3	ИУК-3.1	19	ПК-2	ИПК-2.1
5	УК-3	ИУК-3.1	20	ПК-2	ИПК-2.2
6	УК-3	ИУК-3.2	21	ОПК-3	ИОПК-3.1
7	УК-3	ИУК-3.1	22	ОПК-3	ИОПК-3.2
8	УК-3	ИУК-3.2	23	ОПК-3	ИОПК-3.1
9	УК-3	ИУК-3.1	24	ОПК-3	ИОПК-3.1
10	УК-3	ИУК-3.1	25	ОПК-3	ИОПК-3.2
11	ОПК-3	ИОПК-3.1	26	ПК-2	ИПК-2.1
12	ОПК-3	ИОПК-3.2	27	ПК-2	ИПК-2.2
13	ОПК-3	ИОПК-3.2	28	ПК-2	ИПК-2.1
14	ПК-2	ИПК-2.1	29	ПК-2	ИПК-2.2
15	ОПК-3	ИОПК-3.1	30	ПК-2	ИПК-2.1

Ключ ответов к заданиям открытого типа

№ вопроса	Верный ответ
1	2
1	Сотрудничество-объект старается разрешить конфликт в свою пользу, но при этом должен учитывать интересы оппонента. Поэтому разрешение конфликта предполагает поиск выгодного обеим сторонам исхода.
2	Существует достаточно много методов управления конфликтами. Укрупнено их можно представить в виде нескольких групп, каждая из которых имеет свою область применения: 1) внутриличностные, т.е. методы воздействия на отдельную личность; 2) структурные, т.е. методы по устранению организационных конфликтов; 3) межличностные методы или стили поведения в конфликте;

№ вопроса	Верный ответ
1	2
	4) переговоры; 5) ответные агрессивные действия. Эту группу методов применяют в крайних случаях, когда исчерпаны возможности всех предыдущих групп.
3	Мотиваторы — это участники, которые двигают команду вперёд. Они ориентированы на действия, мотивируют себя и других, несмотря на любые проблемы. Мотиваторы — прирожденные лидеры, поэтому они хорошо справляются с руководящими должностями. Реализаторы также ориентированы на действия и поддерживают порядок в своих средах. Они практичны и успешно воплощают идеи в жизнь. Эти сотрудники могут быть главной опорой команды, поскольку они способны быть надёжной опорой другим участникам коллектива. Последние участники команды из категории «ориентированные на действия» — это педанты. Как следует из названия, педанты — это перфекционисты, которые замечают самые мелкие детали и стремятся к совершенству. Генератор идей — это ориентированный на размышления участник команды, обладающим новаторским и творческим мышлением. Хотя генератор идей и помогает сбалансировать команду, такие участники часто проводят мозговые штурмы и ищут подтверждения своих идей, прежде чем делиться ими со всей командой. Другая роль, ориентированная на размышления, — это аналитик-стратег. Это рациональный мыслитель, который может подавить эмоции, чтобы решить проблему. Аналитики-стратеги лучше всего работают в проектах, требующих углублённых знаний и стратегического планирования. Последняя роль из категории «ориентированные на размышления» — это специалист. Такие участники обладают глубокими познаниями в своей области, чаще всего узконаправленными. Хотя эти участники более независимы, они вносят ценный вклад в работу группы благодаря специализированным навыкам. Переходим к социально ориентированным ролям. Первая из них — это координатор, который обладает прекрасными коммуникативными навыками. Координаторы часто занимают руководящие должности, так как они поддерживают совместную работу и мотивируют команду для достижения поставленных целей. Представители роли «душа команды» также социально-ориентированы. Это экстраверты, что помогает им хорошо взаимодействовать с другими и выслушивать мнение коллег. Эти участники могут легко адаптироваться к изменениям среды и знают, как добиться гармонии при возникновении конфликта. Последняя из девяти командных ролей — это исследователи ресурсов. Это социально ориентированные люди, которым нравится изучать что-то новое, например, искать потенциальные маркетинговые возможности или уговаривать заинтересованных лиц выпустить новый продукт.
4	Пример роли мотиватора: в маркетинговой команде мотиватор будет главой отдела продукта, который контролирует концепцию и дорожную карту, позволяющую добиться результата. Пример роли реализатора: в маркетинговой команде исполнитель будет бизнес-аналитиком, активно использующим в своей работе данные, который оценивает способы повышения эффективности процессов организации. Пример роли педанта: педанты хорошо справляются с работой в службе технической поддержки. Они знают, как выявлять и исправить проблемы быстро

№ вопроса	Верный ответ
1	2
	и эффективно. Пример роли генератора идей: такие участники — очень творческие люди, поэтому они будут отличными дизайнерами продуктов. Пример роли аналитика-стратега: аналитики-стратеги — это сверхорганизованные менеджеры проектов, которые используют стратегический подход при определении объёма проекта и координируют работу разных команд. Пример роли специалиста: специалисты могут быть программистами, SEO-аналитиками или техническими специалистами. Они обладают навыком, недоступным другим участникам, и, к счастью, хорошо разбираются в своём деле. Пример роли координатора: координаторам нравится работать вместе и мотивировать других. Они успешно справляются с ролью руководителя команды разработчиков продукта. Пример роли «Душа команды»: так как эти участники созданы для совместной работы, они будут прекрасными маркетологами в большой команде. Пример исследователя ресурсов: поскольку такие участники любят общаться с другими, они добьются успеха в отделе продаж.
5	Совмещать роли в команде можно по трудовым особенностям: «Интеллектуалы». Аналитик-стратег, Генератор идей, Специалист. «Люди действия». Мотиватор, Контролер-завершитель, Работник. «Социально ориентированные». Исследователь ресурсов, Душа команды, Координатор. Или по видам деятельности: «Генерация идей». Аналитик-стратег, Генератор идей, Исследователь ресурсов. «Организация и управление». Мотиватор, Координатор, Душа Команды «Выполнение рабочих задач». Работник, Специалист, Контролер-завершитель.
6	Успешная команда имеет руководителя, «который излучает доверие, выявляет и знает, как использовать способности других людей.» В ней обязательно находится умный и творческий участник, генерирующий идеи. Приблизительно равный уровень интеллекта у участников команды позволяет избежать неконструктивных конфликтов и перегибов. Участники имеют разные типы свойственных им ролей. В этом случае не возникает борьба за роль при этом перекрываются все роли, необходимые для слаженной деятельности. Удачное сочетание ролей и функций. Люди должны соответствовать той роли, которая на них возложена. В процессе деятельности команды роли перераспределяются в зависимости от опыта и личностных характеристик. Недостатки командной работы исправляются с помощью сапомознания.
7	Выделяют три типа команд Реформаторов — группа ключевых сотрудников, берущих на себя ответственность за реализацию перемен. В случае, если в организации для управления переменами будут использоваться и другие группы — это выступает метакомандой (самого высокого уровня в иерархии). Проектные — группы, созданные для достижения конкретных целей в рамках общего проекта организационной трансформации (подробно вопрос раскрыт в стандарте АСМР при сравнении управления изменениями с управлением проектами)

№ вопроса	Верный ответ
1	2
	Гетерогенные — группы, состоящие из тех сотрудников, которые способны решать комплексные проблемы, не имеющие однозначного решения в условиях неопределенности. Такие команды не имеют четких задач и самоорганизуются в процессе деятельности.
8	Обязательно наличие минимум пяти ролей (реализатор, координатор, мотиватор, снабженец, генератор идей). Следовательно, для создания команды требуется таким образом подобрать участников, чтобы они были способны выполнять работу, возложенную на перечисленные роли.
9	Сегодня выделяют 4 уровня социального поведения личности: 1. Реакция субъекта на предметную ситуацию, специфические и быстро сменяющие друг друга воздействия внешней среды (поведенческие акты); 2. Привычные социальные действия и поступки, имеющие целенаправленный характер; 3. Целенаправленная последовательность социальных действий в той или иной сфере жизнедеятельности, где человек преследует более отдаленные цели; 4. Уровень реализации жизненных целей.
10	1) целерациональное действие — осознанное действие, направленное на достижение определенной цели. В этом действии цель является основным мотивом; 2) ценностно-рациональное действие — действие, основанное на вере в то, что совершаемый поступок имеет определенную ценность. Следовательно, в этом типе социального действия основным мотивом является ценность (этическая, религиозная, идеологическая, культурная и др.); 3) традиционное действие — действие, совершаемое в силу привычки, традиции, как бы автоматически, например, мы идем по улице и не задумываемся о том, как необходимо переставлять свои ноги. Мышление «подключается» лишь тогда, когда возникают какие-либо трудности в передвижении. По мнению М. Вебера, традиционное действие совершается подсознательно, и по этой причине оно является предметом исследования психологии, этнологии и других наук, но не социологии; 4) аффективное действие — действие, детерминированное эмоциями и по этой причине также не осознаваемое, т. е. не подлежащее социологическому анализу.
11	1 вопрос 1.Поспешность в принятии решения (быстро уволилась, не устроившись на другую работу) 2. Необдуманность решений (быстро согласилась на предложение колледжа) 3. Девушка не выяснила всю информацию о будущей работе у работодателя 4. Неделание найти компромисс с руководством колледжа (не пыталась найти варианты) 5. Лень (за 5 дней можно разработать несколько лекций) 6. Юля приняла эмоциональное решение по причине постоянного стресса, в котором находилась в детском саду. 7. Девушка негативно зарекомендовала себя в детском саду в качестве воспитателя. 2 вопрос 1. Разрыв стажа 2. Запись в трудовой книжке с предыдущего места работы всего 3 месяца 3. Отсутствие положительных рекомендаций с предыдущего места работы (не очень хорошо зарекомендовала себя как воспитатель)

№ вопроса	Верный ответ
1	2
	4. Отсутствие положительных рекомендаций с предыдущего места работы (бросила педагогическую работу в течение учебного года) 5. Отсутствие дохода 6. Отсутствие опыта работы в период безработицы 7. О негативном опыте взаимодействия с руководством колледжа могут узнать в педагогическом сообществе 3 вопрос. Любой итоговый план решения проблемы
12	1 вопрос. 1. Желание получить профессию с более высокооплачиваемой работой 2. Стремление совершенствоваться 3. Константин изначально получал профессию, которая ему не нравилась 4. Проба в новом виде деятельности (расширение спектра выполняемых функций) 5. Появление нового круга знакомств 6. Реализация имеющегося свободного времени 7. Повышение качества образования 8. Родители/родственники/невеста/кто-то заставили 9. Константин устроился на работу по новой специальности, по которой и планирует получать магистерское образование 2 вопрос. 1. Стоимость обучения 2. Возможности последующего трудоустройства по новой специальности 3. Возможность за два года получить новую профессию 4. Качество образования 5. Квалификация научно-педагогических работников 6. Организация практики 7. Возможность совмещения работы и учебы 8. ВременнЫе затраты на обучение 9. Прочие финансовые затраты 10. Наличие дальнейших перспектив
13	1.Невозможность выполнение своих поручений руководителем, определение ответственного за работу в его отсутствие для качественного выполнения показателей проекта, оценка возможностей претендентов 2.Определен конкретный сотрудник 3. Аргументы выбора претендентов, ответственных за проект: характеристика профессиональных качеств, оценка опыта и возможностей претендентов.
14	1. Нет, причины раздражения кроются глубоко; 2. Лучшая расстановка такая, когда сотрудники сидят к стене лицом, а середина офиса свободна. Так и руководитель видит, что на компьютерах у работниц, и пространства больше. 3. Пространство не дает возможности сосредоточиться на своей работе.
15	Руководитель отдела персонала должна оставить сотрудницу на прежнем рабочем месте, не повышать, т. к. иначе будет недовольство в коллективе.
16	Менеджер должна выполнить заказ. Т. к. это её работа. Однако она может искать специалистов, которые придерживаются точки зрения, что алкоголики нужны обществу.
17	Разделю премию подразделения между отделами А и Б по Вашему усмотрению, исходя из оценки качества продукции и упущении по дисциплине, и

№ вопроса	Верный ответ
1	2
	дадите полномочия руководителем отделов распределить премию между сотрудниками
18	Работник понимает свою ценность для компании и хочет добиться для себя наилучших условий
19	привлекать коллектив к формулировке целей и выработке решений, при первой возможности продвигать подчиненных по служебной лестнице, чаще проводить совещания в коллективе, делегировать подчиненным дополнительные полномочия
20	постараться примирить сторонников старого и нового стилей работы путем постановки новых перспективных задач, поддерживая лучшие трудовые традиции коллектива и отвергая устаревшие, косные и вредные для дела
21	совместное утверждение реакций на жалобы: она предполагает действенную коммуникацию без вторжения в личное пространство сотрудников.
22	Сообщить руководителю. Он демонстрирует добросовестность соискателя, умение выстраивать и поддерживать отношения, способность работать под руководством.
23	Варианты выбора поведения в данной неоднозначной ситуации зависят как от личных управленческих качеств оцениваемого руководителя, так и от принятых в отдельно взятой компании правил и ожидаемых действий. Так как мы не можем повлиять на действия высшего руководства напрямую, давать подчиненным указания, нужно договорится с сотрудником-«звездой» о том, что проекты он ведет самостоятельно, отчитывается перед начальством напрямую, а меня просто держит в курсе относительно ведения своих проектов, информирует о контрольных точках проекта. При нормальном выстраивании отношений с подчиненными, понимании типов подчиненных и руководителей, а также применении принципов ситуативного руководства даже сотрудник-«звезда» должен отреагировать положительно.
24	Если оцениваемый руководитель выбирает одного из трех кандидатов, наверняка обоснование выбора будет убедительным и логичным, особенно если в компании есть формализованные либо неформализованные принципы включения сотрудников в состав проектных команд. Но есть ли в задании хоть слово о количестве отбираемых в проект участников? Оцениваемый руководитель может отобрать для участия в проекте не одного, а двух или всех трех кандидатов, тем более что каждый обладает уникальными компетенциями. Данное решение может свидетельствовать о наличии у нашего руководителя следующих дополнительных компетенций: - отсутствие ограничений при принятии решений - гибкость мышления - нацеленность на успешное выполнение проекта - эффективное использование человеческих ресурсов проекта
25	Некоторые критерии отбора Поставщиков: - уровень цен; - охват номенклатуры; - постоянное наличие всей номенклатуры на складе в нужном количестве; - условия расчетов; - уровень сервиса; - выполнение гарантийных обязательств; - условия замены товара; - качество (товара, упаковки);

№ вопроса	Верный ответ
1	2
	- условия поставки (сроки, транспорт и т.п.); - умение внятно презентовать товары, помогать в выборе, познакомить с новинками.
26	Механизм развития конфликта основывается на отрицательном восприятии и негативной реакции личности, против которой применен конфликтоген. Она отвечает на это своим конфликтогеном, более сильным и т. д. Конфликт в этом случае развития по закону эскалации, то есть нарастания.
27	Поздороваться, поинтересоваться, кого она ждет в аэропорту. Сказать, что немедленно жду ее на работе, что она ценный сотрудник и если она завтра выйдет на работу и будет старательно работать, то ее поведение закончится этим выговором. Если же нет, то придется искать другого сотрудника. Объяснение: в обычной ситуации следовало бы применить более жестокие меры, вплоть до увольнения, но поскольку срываются сроки работ, сотрудница нужна коллективу.
28	Причина конфликта – одна сотрудница делает слишком много ошибок из-за которых страдает вторая сотрудница, которой приходится их исправлять. Личностно-функциональная конфликтная ситуация.
29	Взвесить, ценен ли принятый сотрудник, если ценен, поговорить с заместителем, что его не устраивает в его подчиненном. Постараться урегулировать отношения заместителя с новым работникам, сказать получше присмотреться к нему еще некоторое время. Послать работника на курсы повышения специализации, если нужно. Если работник не очень ценен позвать его себе, указать на недостатки и не профессиональность, указанные в записке заместителя. Дать срок влиться в коллектив и исправить свои ошибки. Если не справится – уволить.
30	Причина конфликта в неприязни друг к другу на основе несовпадения ценностей, установок, норм и принципов. Ситуативно-управленческие конфликтная ситуация.

Задание № 1

Какой вид социальных взаимодействий иллюстрирует рисунок?

Задание № 2

Перечислите методы разрешения конфликтов и опишите их

Задание № 3

Охарактеризуйте роли участников команды по Белбину.

Задание № 4

Приведите примеры ролей в команде по Белбину.

Задание № 5

Как сочетать командные роли. Назовите разные виды совмещения.

Задание № 6

Перечислите аксиомы успешных команд.

Задание № 7

Назовите типы команд.

Задание № 8

Норма для успешных команд.

Задание № 9

Уровни социального поведения личности.

Задание № 10

Типы социального действия по Веберу.

Задание №11

Проанализируйте ситуацию:

Выпускница университета Юлия после окончания бакалавриата устроилась воспитателем в детский сад, однако, в силу отсутствия опыта, она не смогла найти с детьми общий язык, приспособиться к условиям детского сада, режиму работы, ответственности, что выражалось в постоянном стрессе у девушки, непедагогичном поведении и так далее. Через 3 месяца работы в детском саду, Юле предложили работать в колледже. Там освободилась ставка педагога-психолога и 0,2 ставки преподавателя предмета «Психология». Юлия с радостью согласилась, сразу уволившись из детского сада. Позже выяснилось, что к преподаванию необходимо приступить уже через 5 дней.

Поразмыслив, девушка решила отказаться от предложения, сославшись на то, что не успеет за 5 дней подготовить лекции для студентов колледжа. В настоящее время Юлия является безработной (в детский сад ее обратно не берут).

Дополнительная информация:

1. 0,2 ставки преподавателя Психологии = 160 часов в год = 4 академических часа в неделю (2 пары).

2. Работа педагога-психолога в колледже предполагает, что работник должен находиться 4 часа в стенах учебного заведения. Работая в детском саду, Юля находилась в учреждении с 7.30 до 14 часов.

3. Заработная плата в колледже в два раза больше, чем в детском саду.

Вопросы:

1. *Обозначьте причины того, что Юлия оказалась безработной (укажите все возможные варианты).*
2. *Сформулируйте негативные для Юли последствия сложившейся ситуации (укажите все возможные варианты).*
3. *Составьте итоговый план решения проблемы, который Вы считаете наиболее эффективными в данной ситуации.*

Задание № 12

Проанализируйте ситуацию:

Константин окончил государственный университет по направлению «Экономика» в родном городе и сразу после окончания решил поступить в магистратуру по направлению подготовки «Социология», не устраиваясь на работу по первой.

Вопросы:

1. *Назовите возможные причины смены направления подготовки.*
2. *Определите критерии для сравнения достоинств и недостатков получения магистерского образования по новому направлению.*

Задание № 13

Проанализируйте ситуацию:

Вы – руководитель отдела, занимающего продвижением проектов. Вашему отделу, по решению вышестоящего руководства, поручено важное задание по разработке брендбука крупной компании. Срок на выполнение данного заказа – 1 месяц. Показателями выполнения проекта является: одобрение заказчиков, представление не менее 3 вариантов брендбука, отработка вариантов на фокус – группах. У Вас лично нет возможности самому участвовать в проекте, у Вас намечена важная обучающая командировка, Вы можете только осуществлять промежуточный и итоговый контроль, и в связи с этим должны поручить выполнение данного проекта своим подчиненным.

В отделе работает несколько сотрудников. Один из них – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз, выполнявший подобные задачи, умеет договариваться с людьми, но часто не идет на поиск новых решений и возможностей, полагаясь на собственный опыт. В хороших отношениях с Вами руководителем отдела.

Другой сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет длительного опыта реализации подобных проектов. Хорошо исполняет поставленные задачи. Иногда может проявить креативность и творчество, но больше закрыт в общении.

Третий сотрудник находится на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя, фонтанирует идеями, понимает новые тренды. Вам очень импонирует этот сотрудник.

В отделе существуют примерные инструкции для реализации проектов. Смежные отделы фирмы не сотрудничают друг с другом напрямую, только посредствам деловой коммуникации и переписки, личные отношения не смешиваются с рабочими. В фирме документально закреплено финансовое стимулирование работников за качественную работу, соблюдение показателей и временного отрезка выполнения работ.

Вопросы:

1. Сформулируйте главную проблему, обозначенную в кейсе.

2. Определите сотрудника, которого вы оставите вместо себя на время своего отсутствия.

3. Сформулируйте не менее трех аргументов выбора данного претендента.

Задание № 14

Проанализируйте ситуацию:

В женском коллективе работают 11 сотрудниц. Все располагаются в одной комнате. Коллектив дружный. Все всегда были доброжелательны друг к другу, всячески помогали, подменяли, когда кто-то не мог выйти на работу.

Но со временем сотрудницы стали жаловаться, что рабочие места устроены неудобно: приходится сидеть спиной друг к другу, что создает дискомфорт. А когда нужно обсудить рабочий вопрос или просто перекинуться парой слов, сотрудницам приходится поворачиваться, но так как стулья не крутятся, делать это непросто. Прикинув, как можно переставить рабочие столы решили, что лучше сдвинуть их к середине комнаты и поставить так, чтобы все сидели по парам напротив друг друга. Но между столами не было даже небольших перегородок, из-за чего у сотрудниц не возникало чувства личного пространства и хотя бы условного уединения.

Через месяц снова проявилось недовольство. Когда кто-то говорил по телефону, то у рядом сидящих возникало ощущение, что говорят с ними. Кому-то не нравилось, что соседка жует жвачку или пьет чай с конфетой, кто-то высказывался против резкого запаха духов. Ведь он ощущался на протяжении всего рабочего дня. Кому-то не нравилось, что некоторые соседки перекусывают прямо на рабочем месте несколько раз в день.

Раздражение нарастало и иногда выливалось в перепалку. Когда коллеги сидели спиной друг к другу, никто не обращал внимания на такие мелочи, а теперь недовольство нередко приводило к скандалам, но возвращать столы на прежние места никто не хотел, так как это тоже было неудобно.

Вопросы:

1) Могла ли описанная ситуация возникнуть по другим причинам, а не из-за того, что переставили столы?

2) Как, по Вашему мнению, нужно организовать пространство, чтобы угодить сотрудницам?
3) Каковы на ваш взгляд причины конфликта?

Задание № 15

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 протеже 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.

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

Задание № 16

Проанализируйте ситуацию.

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.

Задание № 17

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?

Задание № 18

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.

1. Почему кандидат так себя ведет?

2. Чего он хочет добиться этими словами?

Задание № 19

Неожиданно для всего коллектива вас назначают руководителем крупного отдела, хотя все ожидали назначения другого человека, являющегося неформальным лидером. В коллективе накалилась обстановка.

Ваши действия?

Задание № 20

В уже сложившейся организации, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, появляется новый руководитель.

Каким образом, по вашему мнению, он должен разрешить имеющийся конфликт?

Задание № 21

Вы – руководитель отдела, и случайно услышали, как подчиненные смеялись над заказчиком, который пожаловался на одного из них. *Ваши действия?*

Задание № 22

Проработав в компании три года, вы решили перейти в другую фирму, чтобы двигаться вверх по карьерной лестнице. Слухи о переговорах с новым работодателем уже распространились на вашем рабочем месте. *Ваши действия?*

Задание № 23

Вы – руководитель отдела Х. В штате Вашего отдела работает сотрудник - «звезда». Находится на хорошем счету у начальства, работает давно, ведет самостоятельные проекты. Ему напрямую (от высшего руководства) был поручен важный проект. Вы несколько раз запрашивали отчет по проекту, предлагали помощь. Однако сотрудник отказывался от помощи и игнорировал Ваш контроль. Накануне отчетного срока Вы узнаете, что проект не выполнен более чем на 50%. На следующей неделе состоится совещание, на котором речь пойдет и о данном проекте. *Ваши действия?*

Задание № 24

Вы – руководитель отдела Х. Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и

зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль.

Кому Вы поручите проект? Почему?

Задание № 25

Допустим, завтра Вы приступаете к работе в должности менеджера закупки. Одной из Ваших функций будет поиск новых Поставщиков.

На основании каких критериев будете оценивать Поставщиков и принимать решение?

Задание № 26

Определите природу конфликта в следующей ситуации. На совещании один из подчиненных, не выдержав нажима руководителя, в полушутливой форме обратил на этот нажим внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении «шутника».

Задание № 27

Вы – начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

Как Вы поступите в этом случае?

Задание № 28

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт.

В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Задание № 29

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю...

Как бы Вы поступили на месте руководителя?

Задание № 30

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придираться к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

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

Промежуточная аттестация обучающихся обеспечивает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине.

Педагогический работник доводит до сведения обучающихся на первом учебном занятии перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию, и критерии оценивания знаний, умений и навыков.

Целью экзамена является проверка и оценка знаний обучающихся по теории и применению полученных знаний, умений и навыков при решении практических задач.

Экзамен проводится по расписанию, в сроки, предусмотренные календарным учебным графиком.

Результаты сдачи экзаменов оцениваются: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Экзамен проводится по билетам. Экзаменуемый сам выбирает экзаменационный билет, который содержит два вопроса. Экзаменатор имеет право задавать дополнительные вопросы в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Экзамен принимается педагогическим работником, ведущим занятия по дисциплине.

Результаты экзамена заносятся в зачетно-экзаменационную ведомость. Если обучающийся не явился на экзамен, в ведомости напротив фамилии обучающегося педагогическим работником делается запись «не явился». Неявка на экзамен без уважительной причины приравнивается к оценке «неудовлетворительно».

Во время экзамена с разрешения экзаменатора обучающийся может пользоваться справочниками, таблицами, инструкциями и другими материалами. Экзаменуемый получает 30 минут для подготовки ответа на вопросы экзаменационного билета. На устный ответ каждого экзаменуемого выделяется не более 15 минут.

Экзаменуемый при подготовке ответа ведет необходимые записи, которые предъявляет экзаменатору. При отказе экзаменуемого от ответа в зачетно-экзаменационную ведомость проставляется оценка «неудовлетворительно».

Прием экзамена у обучающегося прекращается при нарушении им дисциплины, использовании неразрешенных материалов и средств мобильной связи. В этом случае обучающемуся в зачетно-экзаменационную ведомость проставляется оценка «неудовлетворительно».

В случае несогласия обучающегося с оценкой, выставленной на экзамене, он имеет право подать апелляцию.