

**ФОНД  
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
приложение к рабочей программе  
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

*Управление персоналом*

**Направление подготовки**

**19.03.04 Технология продукции и организация общественного питания  
(академический бакалавриат)**

**Профиль подготовки «Технология и организация ресторанного бизнеса»**

**Квалификация (степень) выпускника бакалавр**

**Форма обучения очная, очно-заочная, заочная**

## Содержание

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы
2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

### 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Коды компетенции	Наименование компетенции	Структурные элементы компетенции (в результате освоения дисциплины обучающийся должен знать, уметь, владеть)	Этапы формирования компетенции в процессе освоения ОПОП (семестр)	Виды занятий для формирования компетенции	Оценочные средства сформированности компетенции
ПК-11	способен осуществлять мониторинг проведения мотивационных программ на всех ее этапах, оценивать результаты мотивации и стимулировать работников производства	<b>Знает:</b> роль и место управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации.	5 семестр очная форма обучения, 7 семестр заочная форма обучения, 8 семестр очно-заочная форма обучения	занятия лекционного и практические занятия	собеседование, контрольная работа, реферат, дискуссия
		<b>Умеет:</b> проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации.	5 семестр очная форма обучения, 7 семестр заочная форма обучения, 8 семестр очно-заочная форма обучения	занятия лекционного и практические занятия	собеседование, реферат, контрольная работа, эссе
		<b>Владет:</b> навыками использования основных	5 семестр	занятия	собеседование, реферат,

		теорий мотивации.	очная форма обучения, 7 семестр заочная форма обучения, 8 семестр очно-заочная форма обучения	лекционного и практические занятия	контрольная работа, интернет-экскурсия, деловая игра
ПК-12	способен разрабатывать критерии оценки профессионального уровня персонала для составления индивидуальных и коллективных программ обучения, оценивать наличие требуемых умений у членов команды и осуществлять взаимодействие между членами команды	<b>Знает:</b> причины многовариантности практики управления человеческими ресурсами в современных условиях.	5 семестр очная форма обучения, 7 семестр заочная форма обучения, 8 семестр очно-заочная форма обучения	занятия лекционного и практические занятия	собеседование, контрольная работа, реферат, дискуссия
		<b>Умеет:</b> анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации.	5 семестр очная форма обучения, 7 семестр заочная форма обучения, 8 семестр очно-заочная форма обучения	занятия лекционного и практические занятия	собеседование, реферат, контрольная работа, эссе
		<b>Владеет:</b> элементарными навыками работы с	5 семестр	занятия	собеседование, реферат,

		нормативно-правовыми актами в области управления персоналом.	очная форма обучения, 7 семестр заочная форма обучения, 8 семестр очно-заочная форма обучения	лекционного и практические занятия	контрольная работа, интернет-экскурсия, деловая игра
ПК-13	способен планировать и анализировать программы и мероприятия обеспечения и поддержки лояльности персонала по отношению к предприятию и руководству, планировать и анализировать свою деятельность и рабочий день с учетом собственных должностных обязанностей на предприятиях питания	<b>Знает:</b> бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом.	5 семестр очная форма обучения, 7 семестр заочная форма обучения, 8 семестр очно-заочная форма обучения		собеседование, контрольная работа, реферат, дискуссия
		<b>Умеет:</b> оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать различные методы оценки аттестации сотрудников и участвовать в их реализации.	5 семестр очная форма обучения, 7 семестр заочная форма обучения, 8 семестр очно-заочная форма обучения		собеседование, реферат, контрольная работа, эссе
		<b>Владеет:</b> современным инструментарием	5 семестр		собеседование, реферат,

		управления человеческими ресурсами.	очная форма обучения, 7 семестр заочная форма обучения, 8 семестр очно-заочная форма обучения		контрольная работа, интернет-экскурсия, деловая игра
--	--	-------------------------------------	---	--	--

Компетенция ПК- 11 также формируется в ходе освоения дисциплин: Государственная итоговая аттестация

Компетенция ПК- 12 также формируется в ходе освоения дисциплин: Государственная итоговая аттестация

Компетенция ПК- 13 также формируется в ходе освоения дисциплин: Государственная итоговая аттестация

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

### *Перечень оценочных средств*

№ п/п	<i>Наименование оценочного средства</i>	<i>Краткая характеристика оценочного средства</i>	<i>Представление оценочного средства в ФОС</i>
1	Деловая игра	Совместная деятельность группы обучающихся и педагогического работника под управлением педагогического работника с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.	Описание деловой игры
2	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме	Комплект контрольных заданий по вариантам
3	Круглый стол, дискуссия	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень дискуссионных тем для проведения круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов
4	Реферат	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.	Темы рефератов
5	Собеседование	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам дисциплины: - перечень вопросов к семинару, - для устного опроса студентов, - задания для самостоятельной работы.
6	Эссе	Средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной	Тематика эссе

		проблеме.	
7	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
8	Творческое задание	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно применять свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.	Темы групповых и/или индивидуальных заданий



**Программа оценивания контролируемой компетенции по дисциплине:**

<b>№</b>	<b>Контролируемые модули, разделы дисциплины (темы)</b>	<b>Код контролируемой компетенции</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1	Формирование и развитие концепций управления персоналом и человеческими ресурсами	ПК-11	Реферат, собеседование, круглый стол «Формирование и развитие концепций управления персоналом и человеческими ресурсами»
2	Организация системы управления персоналом и человеческими ресурсами	ПК-11	Реферат, собеседование, тест, деловая игра «Процедура разрешения конфликтов» контрольная работа по темам 1-2
3	Подбор и отбор персонала	ПК-12	Реферат, собеседование, тест
4	Адаптация персонала	ПК-13	Реферат, собеседование
5	Оценка и аттестация персонала	ПК-12	Реферат, собеседование, творческое задание «Оценка персонала»
6	Формирование стабильного персонала	ПК-11	Реферат, тест, собеседование, дискуссия
7	Организационная культура	ПК-13	Реферат, тест, собеседование
8	Обучение персонала	ПК-12	Реферат, тест, собеседование, контрольная работа по темам 3-8
	Зачет		Эссе, устный опрос

**Описание показателей и критериев оценивания компетенций по дисциплине на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Компетенция, этапы освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Показатели и критерии оценивания результатов обучения			
		Ниже порогового уровня (Не зачтено)	Пороговый уровень (Зачтено)	Продвинутый уровень (Зачтено)	Высокий уровень (Зачтено)
<b>ПК-11:</b> способен осуществлять мониторинг проведения мотивационных программ на всех ее этапах, оценивать результаты мотивации и стимулировать работников производства	<b>Знает:</b> роль и место управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации.	Обучающийся не знает значительной части программного материала, плохо ориентируется в специальной терминологии, допускает существенные ошибки.	Обучающийся имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.	Обучающийся твердо знает материал, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос.	Обучающийся знает научную терминологию, методы и приемы анализа управленческих проблем, глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий.
	<b>Умеет:</b> проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в	Не умеет применять знания в области управления персоналом, допускает существенные	В целом успешное, но не системное умение применить теоретические знания для	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение оценивать положение	Сформированное умение оценивать положение организации на рынке труда; разрабатывать

	<p>персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации.</p>	<p>ошибки при расчетах, неуверенно, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено</p>	<p>определения потребности в персонале; для разработки мероприятий по мотивированию и стимулированию персонала организации</p>	<p>организации на рынке труда; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации</p>	<p>мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации</p>
	<p><b>Владеет:</b> навыками использования основных теорий мотивации.</p>	<p>Обучающийся не владеет основными навыками использования основных теорий мотивации, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено</p>	<p>В целом успешное, но не системное владение основными навыками использования основных теорий мотивации</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы или сопровождающееся отдельными ошибками владение основными навыками использования основных теорий мотивации</p>	<p>Успешное и системное владение основными навыками использования основных теорий мотивации</p>
<p><b>ПК-12:</b> способен разрабатывать</p>	<p><b>Знает:</b> причины многовариантности</p>	<p>Обучающийся не знает значительной</p>	<p>Обучающийся имеет знания</p>	<p>Обучающийся твердо знает</p>	<p>Обучающийся знает научную</p>

<p>критерии оценки профессионального уровня персонала для составления индивидуальных и коллективных программ обучения, оценивать наличие требуемых умений у членов команды и осуществлять взаимодействие между членами команды</p>	<p>практики управления человеческими ресурсами в современных условиях.</p>	<p>части программного материала, плохо ориентируется в специальной терминологии, допускает существенные ошибки.</p>	<p>только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.</p>	<p>материал, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос.</p>	<p>терминологию, методы и приемы анализа управленческих проблем, глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий.</p>
	<p><b>Умеет:</b> анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации.</p>	<p>Не умеет применять знания в области управления персоналом, допускает существенные ошибки при расчетах, неуверенно, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено</p>	<p>В целом успешное, но не системное умение применить теоретические знания для определения потребности в персонале; для разработки мероприятий по привлечению и отбору новых сотрудников</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение анализировать состояние и тенденции развития рынка труда; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации</p>	<p>Сформированное умение анализировать состояние и тенденции развития рынка труда; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации</p>

	<b>Владеет:</b> элементарными навыками работы с нормативно-правовыми актами в области управления персоналом.	Обучающийся не владеет основными понятиями и навыками работы с нормативно-правовыми актами в области управления персоналом; допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено	В целом успешное, но не системное владение элементарными навыками работы с нормативно-правовыми актами в области управления персоналом	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы или сопровождающееся отдельными ошибками владение навыками работы с нормативно-правовыми актами в области управления персоналом и определенными практическими навыками	Успешное и системное владение теоретическими знаниями и практическими навыками в области управления персоналом
<b>ПК-13:</b> способен планировать и анализировать программы мероприятия обеспечения поддержки лояльности персонала по отношению к предприятию и	<b>Знает:</b> бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом.	Обучающийся не знает значительной части программного материала, плохо ориентируется в специальной терминологии, допускает существенные ошибки.	Обучающийся имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения	Обучающийся твердо знает материал, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос.	Обучающийся знает научную терминологию, методы и приемы анализа управленческих проблем, глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе,

руководству, планировать и анализировать свою деятельность и рабочий день с учетом собственных должностных обязанностей на предприятиях питания			логической последовательности в изложении программного материала.		последовательно, четко и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий.
	<b>Умеет:</b> оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать различные методы оценки аттестации сотрудников и участвовать в их реализации.	Не умеет применять знания в области управления персоналом, допускает существенные ошибки при расчетах, неуверенно, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено	В целом успешное, но не системное умение применить теоретические знания для оценки положения организации на рынке труда, для разработки программ обучения, адаптации и оценки персонала, использовать различные методы оценки аттестации сотрудников и участвовать в их реализации	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение оценивать положение организации на рынке труда; разрабатывать программы обучения, адаптации и оценки персонала, использовать различные методы оценки аттестации сотрудников и участвовать в их реализации.	Сформированное умение оценивать положение организации на рынке труда; разрабатывать программы обучения, адаптации и оценки персонала, использовать различные методы оценки аттестации сотрудников и участвовать в их реализации.
	<b>Владеет:</b> современным инструментарием управления человеческими ресурсами.	Обучающийся не владеет основными понятиями и современным инструментарием управления	В целом успешное, но не системное владение современным инструментарием управления	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы или сопровождающее отдельные	Успешное и системное владение современным инструментарием управления человеческими

		человеческими ресурсами; допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено	человеческими ресурсами	ошибками владение современным инструментарием управления человеческими ресурсами	ресурсами
--	--	--	-------------------------	--	-----------

### **3.ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

#### **3.1.1. Входной контроль**

1. Раскройте исторические предпосылки развития менеджмента. Перечислите и охарактеризуйте школы и подходы в менеджменте.
2. Охарактеризуйте американскую модель менеджмента. Каковы особенности менеджмента в Японии?
3. Перечислите и охарактеризуйте организационно - правовые формы организаций.
4. Перечислите и раскройте смысл основных принципов управления.
5. Охарактеризуйте стили управления, используемые в менеджменте. Эффективность стилей управления, особенности применения.
6. Раскройте суть методов управления. Классификация методов управления. Экономические, административные, социально-психологические методы управления.
7. Перечислите и раскройте смысл основных функций управления.
8. Раскройте суть понятия «мотивация». Эволюция теорий мотивации: содержательные теории мотивации, процессуальные теории мотивации.
9. Охарактеризуйте основные понятия коммуникации. Каковы основные элементы и этапы процесса коммуникаций в организации.
10. Дайте характеристику коммуникационных сетей. Каковы основные проблемы межличностных коммуникаций в организации?
11. Что является основными преградами в организационных коммуникациях? Каковы рекомендуемые способы совершенствования коммуникаций в организации?
12. Охарактеризуйте понятие группы. Каковы основные причины объединения людей в группы. Назовите стадии развития группы.
13. Дайте определение понятию «самоменеджмент». Каковы основные этапы развития самоменеджмента. Фазы работоспособности руководителя и их характеристика.
14. Дайте определения понятию «конфликт». Назовите основные типы конфликтов. Что представляют собой структурные методы управления конфликтом?
15. Перечислите основные причины развития конфликтных ситуаций. Каковы межличностные способы управления конфликтом? Назовите последовательность действий руководителя при разрешении конфликтных ситуаций.



16. Назовите и опишите этапы планирования трудовых ресурсов. Каковы основные подходы к классификации персонала?
17. Какие основные формы и методы обучения персонала вы знаете? Какие функции выполняет служба управления персоналом и какова ее организационная структура?
18. Дайте определение сущности и назовите виды деловой карьеры. Этапы карьеры менеджера и их характеристика.

### **3.1.2. Контрольные вопросы промежуточной аттестации (по итогам изучения курса)**

1. Трудовые ресурсы и рынок труда.
2. Понятия «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал».
3. Принципы, цели и задачи управления человеческими ресурсами.
4. Основные отличия понятий «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами».
5. Состав системы управления человеческими ресурсами.
6. Организация службы управления персоналом предприятия.
7. Кадровая политика предприятия. Выбор и оценка.
8. Разработка положения об организации (структурном подразделении), должностных инструкций.
9. Организация профессионального отбора.
10. Наем работников. Принципы и методы.
11. Отбор персонала с помощью заявительных документов.
12. Организация собеседования по отбору персонала.
13. Заключение трудового договора. Договор с руководителем.
14. Деловая оценка работников.
15. Организация и проведение аттестации.
16. Методика проведения аттестации.
17. Оценка труда руководителя.
18. Трудовая карьера и ее формирование.
19. Метод делового портрета для характеристики работника.
20. Метод составления биографических анкет.
21. Формирование резерва кадров на выдвижение.
22. Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала.
23. Активные методы обучения. Тренинги и деловые игры.
24. Оценка эффективности работы с резервом кадров.
25. Применение тестирования в отборе и работе с персоналом.
26. Документы, регламентирующие управление персоналом.
27. Эволюция концепций управления персоналом.
28. Удовлетворенность трудом и стабильность кадров.
29. Анализ процессов движения кадров.
30. Вхождение в должность руководителей и специалистов.
31. Управление конфликтом.

32. Методы формирования команды.
33. Основы кадрового планирования.
34. Определение потребности в персонале.
35. Основные отличия тренингов и деловых игр.

### **3.2 Вопросы и задания для обучающихся по очной форме обучения к семинарским и практическим занятиям и самостоятельной работе:**

#### **Тема 1. «Формирование и развитие концепций управления персоналом и человеческими ресурсами»**

*1.1 Связь внешнего и внутреннего рынков труда.*

*1.2 Кадры, персонал и человеческие ресурсы.*

#### ***Вопросы и задания для самостоятельной работы***

1. На основе Закона «О занятости населения в Российской Федерации» составьте дерево основных понятий трудовых ресурсов, действующих сил на рынке труда.
2. На основе Трудового кодекса сделайте заключение о равноправии граждан различного пола, возраста на рынке труда.
3. Дайте обоснованное заключение о социальной защищенности граждан на рынке труда.
4. Найдите связи между школами управления и парадигмами управления персоналом и человеческими ресурсами.
5. Как вы оцениваете следующее высказывание, касающееся различий между управлением человеческими ресурсами и управлением персоналом: «Происходит переориентация системы кадрового менеджмента на индивидуальную работу с персоналом, а следовательно, с доминировавших в управлении персоналом коллективистских ценностей на индивидуалистические» (Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин и др.)? Обоснуйте свою оценку.
6. Сформулируйте мнение по следующему вопросу: возможно ли превратить индивидуальный человеческий ресурс в индивидуальный человеческий капитал в организации?
7. Сформулируйте обоснованное мнение по следующим вопросам.
  - Существует ли рынок труда внутри организации?
  - В чем смысл понятия «кадры»?
  - Можно ли говорить о персонале организации как о трудовых ресурсах?
  - Можно ли ставить знак равенства между персоналом и человеческими ресурсами?
  - Является ли человек ресурсом организации?
  - Является ли персонал объектом управления для руководителя организации?

- В чем смысл управления человеческими ресурсами?
- 8. Опишите содержание и свойства человеческих ресурсов.
- 9. Проанализируйте тип трудовых отношений и понятие персонала в магазине, который содержит индивидуальный предприниматель, где работают 10 работников.
- 10. Оцените следующую ситуацию. Организация заключила договор с охранной фирмой и транспортным предприятием на предоставление услуг. Являются ли персоналом данной организации охранники и водители?
- 11. Сформулируйте подход к анализу системы управления и кадров организации, построенной по принципу аутсорсинга.

## **Тема 2. Организация системы управления персоналом и человеческими ресурсами**

- 2.1 Система управления персоналом и человеческими ресурсами.
- 2.2 Служба управления персоналом и человеческими ресурсами.

### ***Вопросы и задания для самостоятельной работы***

1. Разработайте дерево целей, задач и функций системы управления персоналом и человеческими ресурсами.
2. Разработайте дерево целей, задач и функций службы управления персоналом организации. Разработайте структуру этой службы.
3. Разработайте положение о структурном подразделении и должностные инструкции для ключевых специалистов.
4. Опишите и проанализируйте систему управления персоналом конкретной организации, выделите ее из системы управления организацией.
5. Опишите персонал как объект управления.
6. Оцените роль и место службы управления персоналом в системе управления персоналом.
7. Оцените достоинства и недостатки кадровой политики организации.
8. Дайте заключение о взаимосвязи кадровой политики и стратегии.
9. Опишите содержание кадровой стратегии.
10. Какова роль службы управления персоналом в разработке кадровой политики и стратегии развития персонала?

## **Тема 3. Подбор и отбор персонала**

- 3.1 Определение потребности в персонале.
- 3.2 Технологии отбора персонала.

### ***Вопросы и задания для самостоятельной работы***

1. Опишите потребности и возможности организации в проведении профориентации.

2. Какова роль должностных инструкций в подборе и отборе персонала?
3. Опишите заинтересованность общества, граждан и организаций в профориентации трудовых ресурсов.
4. Сравните подходы к обоснованию потребности в персонале.
5. Опишите достоинства и недостатки подбора персонала с помощью рекрутинговых компаний.
6. Разработайте предложения по достижению компромисса между требованиями кадровой безопасности и благоприятным климатом в коллективе.
7. Как вы относитесь к приему или к запрету в приеме на работу родственников и знакомых?
8. Выберите из приведенного перечня требований к персоналу предприятий общественного питания по 10 наиболее и 10 наименее важных.
9. Насколько законны, по вашему мнению, описанные методы проверки руководящих кадров?
9. Подготовьте собственное резюме с учетом предполагаемого места работы. Объясните важность указанных сведений и формы их изложения именно для данной организации и места работы.
10. Разработайте план подготовки и проведения собеседования со стороны нанимателя и нанимаемого.
11. Предложите наиболее эффективное окончание собеседования.
12. Обоснуйте степень своего доверия к методам тестирования.
13. Приведите примеры кадровых технологий.
14. Каковы достоинства и недостатки формализованного резюме?

#### **Тема 4. Адаптация персонала**

- 4.1 *Профессиональная адаптация.*
- 4.2 *Документы организации по управлению персоналом.*
- 4.3 *Трудовая карьера и ее формирование.*
- 4.4 *Формирование резерва на выдвижение.*
- 4.5 *Адаптация персонала в кризисных ситуациях.*

#### **Вопросы и задания для самостоятельной работы**

1. Сформулируйте положительные и отрицательные последствия адаптации персонала.
2. Оцените возможное соотношение активной и пассивной адаптации персонала организации.
3. В какой мере можно использовать программу адаптации Microsoft в российских организациях?
4. В чем состоит системный подход к составлению должностных инструкций и положений о структурных подразделениях?
5. Сформулируйте цель и задачи составления должностных инструкций.

6. Приведите примеры удачного сочетания профессиональной и внутриорганизационной (внутриотраслевой) карьеры. Оцените достоинства и недостатки этих видов карьеры.
7. Разработайте схему анализа деловой карьеры с применением метода социологического воображения.
8. Сформулируйте свою точку зрения на успешность карьеры. Можно ли обойтись без преодоления трудностей?
9. Разработайте примерный план работы с резервом кадров для конкретной организации.
10. Как вы относитесь к тому, что при создании резерва кадров заранее предполагается, что не все «резервисты» получат продвижение?
11. Проведите анализ показателей эффективности работы с резервом.
12. На основании требований Трудового Кодекса РФ разработайте перечень необходимых мер и ограничений для управления персоналом в ситуациях перемен.
13. Разработайте план вхождения в должность руководителя на первые 100 дней. Определите самые важные действия руководителя.

## **Тема 5. Оценка и аттестация персонала**

- 5.1 Деловая оценка работников.*
- 5.2 Методы и процедуры оценки.*
- 5.3 Аттестация персонала.*
- 5.4 Увольнение персонала.*

### ***Вопросы и задания для самостоятельной работы***

1. В чем смысл и содержание оценки персонала?
2. Разработайте дерево целей оценки персонала.
3. Каково, на ваш взгляд, весовое соотношение значимости оценок личных качеств работника, его труда, результатов труда?
4. Оцените роль гипотезы о связи уровня образования и подготовки с качеством управленческого труда.
5. Приведите примеры имитации работы в вашей организации.
6. Опишите достоинства и недостатки процедуры аттестации.
7. Определите перечень работников, не подлежащих аттестации.
8. Нужно ли затрачивать усилия на работу с увольняемыми?
9. Разработайте для организации меры безопасности, связанные с действиями и поведением увольняемых работников.
10. Составьте служебную характеристику на себя по итогам практики или деятельности в организации.

## **Тема 6. Формирование стабильного персонала**

- 6.1 Удовлетворенность трудом и стабильность кадров.*

6.2 *Формирование команды.*

6.3 *Роль руководителя в организации.*

6.4 *Методы стимулирования и мотивации персонала.*

### ***Вопросы и задания для самостоятельной работы***

1. Опишите факторы, влияющие на престиж, популярность и привлекательность профессии и труда.
2. Приведите примеры постоянства и стабильности кадров.
3. Выскажите свое мнение относительно ценности изучения потенциальной текучести.
4. Приведите примеры различных форм движения кадров.
5. Может ли, по вашему мнению, текучесть кадров приносить пользу?
6. Разработайте предложения по сокращению текучести кадров.
7. Возможно ли и целесообразно ли формирование команды в современных организациях?
8. Какой уровень мотивации достижения лучше всего подходит для руководителей современных организаций?
9. В чем различия между стимулированием и мотивацией? 10. Прокомментируйте высказывание: «Человека вообще нельзя "мотивировать". Опыт показывает, что поисками путей для этого можно заниматься бесконечно. Между тем ответ лежит на поверхности: работодатель должен не мотивировать сотрудника, а искать в нем уже существующие мотивы и правильно их использовать».

## **Тема 7. Организационная культура**

7.1 *Понятие и содержание организационной культуры.*

7.2 *Этический кодекс поведения персонала.*

7.3 *Влияние публичных рилейнз на организационную культуру.*

### ***Вопросы и задания для самостоятельной работы***

1. Приведите пример российской корпорации и рассмотрите ее структуру.
2. Опишите участников корпоративного управления.
3. Сформулируйте определение корпоративной культуры.
4. Рассмотрите методы анализа организационной культуры.
5. Проведите анализ содержания организационной культуры конкретной организации.
6. Каковы функции организационной культуры?
7. Разработайте план формирования или изменения организационной культуры. Какова роль руководителя в формировании, поддержании и изменении организационной культуры?

8. Разработайте структуру этического кодекса для конкретной организации.
9. Разработайте план пиар-мероприятий по формированию, поддержанию или изменению организационной культуры.

## **Тема 8. Обучение персонала**

*8.1 Цель и виды обучения персонала.*

*8.2 Переподготовка и повышение квалификации персонала.*

*8.3 Методы обучения персонала.*

### ***Вопросы и задания для самостоятельной работы***

1. С помощью Трудового кодекса РФ определите возможные ориентировочные затраты предприятия на обучение работников.
2. Разработайте дерево целей организации в области обучения персонала.
3. Рассмотрите преимущества и недостатки внешнего и внутреннего обучения персонала.
4. Определите возможные причины необходимости переподготовки персонала.
5. Как обеспечить непрерывность профессионального обучения?
6. В чем основной смысл компетентного подхода к обучению?
7. Определите виды и формы обучения для групп персонала конкретного предприятия, организации.
8. В чем состоят отличия тренингов и деловых игр?

### **3.3 Темы эссе**

- ✓ Определение и система управления персоналом
- ✓ Различия между стратегическим управлением человеческими ресурсами и стратегиями человеческих ресурсов
- ✓ Индивидуальные особенности и различия людей
- ✓ Управление эффективностью труда как процесс и как цикл
- ✓ Стратегия вознаграждения и возможности линейных менеджеров
- ✓ Вовлечение и участие работников в управлении организацией
- ✓ Баланс между работой и личной жизнью.

### **3.4 Темы рефератов**

1. Модели управления персоналом.
2. Управление человеческими ресурсами на основе компетенций.
3. Сущность и основа трудовых отношений.
4. Суть и значение психологического контракта.
5. Процесс, виды, основные теории мотивации.

6. Организационная культура.
7. Проектирование организации, рабочих мест и ролей.
8. Оценка организационного климата.
9. Проектирование работы с высокими показателями.
10. История организационного развития.
11. Роль кадровой службы в организационном преобразовании.
12. Роль и задачи планирования человеческих ресурсов.
13. Основные элементы управления талантами.
14. Политика и процесс управления карьерой.
15. Процесс подбора и отбора персонала
16. Трудоустройство уволенных работников.
17. Основные принципы управления эффективностью труда.
18. Философия развития человеческих ресурсов.
19. Определение, процесс и теории научения.
20. Потребности и приоритеты развития руководителя.
21. Эмоциональный интеллект и лидерские качества.
22. Философия и элементы управления вознаграждением.
23. Основные виды льгот, доплат и пособий работникам.
24. Бюджеты и прогнозы по оплате труда.
25. Отношения между работодателями и профсоюзами как система правил.
26. Природа и правила ведения переговоров и достижение соглашений.
27. Сферы, цели, основные системы коммуникаций.
28. Преимущества и разработка компьютеризированной информационной системы человеческих ресурсов.

### 3.5 Комплект разноуровневых заданий для контрольных работ

#### Вариант 1

##### 1. Заполните пропуск

Процесс активного освоения профессии после зачисления на должность, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков, приемов, обусловленных техникой и технологией деятельности, способов принятия решений для начала в стандартных ситуациях, характеризует \_\_\_\_\_ адаптацию

- Психофизиологическую
- Производственную
- Социально-психологическую
- Профессиональную

##### 2. Заполните пропуск

В менеджменте \_\_\_\_\_ персонала предполагает изучение внутреннего и внешнего рынка труда, анализ ожиданий сотрудников в отношении служебных перемещений, распространение информации о потребности в кадрах, возможности повысить или изменить квалификацию.

- Лизинг
- Маркетинг



- Контроллинг

- Консалтинг

**3. Преимуществом внутренних источников привлечения персонала является (ются) ...**

- Появление нового импульса развития организации

- Широкие возможности выбора

- Меньшее время на адаптацию

- Меньшая угроза возникновения интриг внутри организации в борьбе за вакантную должность

**4. С точки зрения теории менеджмента к внутренним источникам привлечения персонала в организации относится...**

- Наем новых работников

- Лизинг персонала

- Перераспределение заданий или перемещение работников

- Углубление специализации производства и управления

**5. Преимуществом внешних источников привлечения персонала является (ются)**

- Появление нового импульса для развития организации

- Хорошая осведомленность нанимаемого сотрудника о принципах работы и состоянии дел в организации

- Низкие затраты на привлечение персонала

- Ротация собственных кадров

**6. Структурные компоненты системы нравственных ценностей специалистов-управленцев:**

- общечеловеческие,

- профессиональные

- индивидуальные ценности

- все ответы верны

**7. Какое системное представление представляет собой совокупность действий (функций), которые необходимо выполнять для реализации целей функционирования системы**

- макроскопическое

- микроскопическое

- функциональное

- процессуальное

**8. Методология, направленная на повышение уровня конкурентоспособности и защищенности компании за счет использования полного набора инструментов защиты, называется**

- управление знаниями

- КМ-технологиями

- кодификацией

- персонализацией

**9. Стиль управления организацией, который способствует развитию человеческого потенциала, называется**

- иерархическим

- индивидуальным

- горизонтальным

- однообразным

**10. Согласно мнению П.Сенге, к основным факторам, которые должны учитывать сотрудники обучающейся организации, относят**

- обмен опытом с партнерами, клиентами

- учет и контроль

- гибкий подход к стратегии организации
- системное мышление

**11. Знания, которые могут быть формализованы и переданы с помощью каких-то символов и средств коммуникации, называются**

- процедурными
- явными
- субстантивными
- неявными

**12. Что представляет собой направление - развитие человеческого капитала организации**

- обучение персонала определённым программам и повышение их квалификации, для более высокой конкурентоспособности
- повышение работникам заработной платы за выполнение определённой работы
- это меры социальной защиты сотрудников организации
- система взаимодействия с работниками как основными стейкхолдерами любой компании

**13. Современное понимание существующей связи между активным использованием организацией своих мотивирующих ресурсов и здоровьем сотрудников представлено в модели**

- М. Портера
- М. Креймером
- Р. Рихтера

**14. Представитель психолого-педагогического направления**

- Виноградов П. А.
- Аксенов Г. П.
- Пономарчук В. А.
- Столяров В. И.

**15. К признакам стрессового напряжения не относится**

- невозможность сосредоточиться
- частые ошибки в работе
- ухудшение памяти
- медленная речь

**16. В каком направлении здоровый образ жизни рассматривается с точки зрения сознания, человека, мотивации**

- психолого-педагогическом
- медико-биологическое
- философско-социологическое

**17. Представители какого направления рассматривают здоровый образ жизни как глобальную социальную проблему, составную часть жизни общества**

- психолого-педагогическое
- философско-социологическое
- медико-биологическое

**18. Здоровый образ жизни – это**

- комплекс оздоровительных мероприятий, обеспечивающих гармоничное развитие и укрепление здоровья, повышение работоспособности людей
- система организационных, социально-экономических и медицинских мероприятий, направленных на сохранение и повышение уровня здоровья населения
- всякое внешнее воздействие на организм, требующее ответной реакции путем мобилизации его защитных сил

19. Назовите взаимодействие, в результате которого сотрудники организаций культуры получают новые навыки

- маркетинг
- фандрейзинг
- сообщество
- ассоциация

20. Выберите отличительный признак, который не относится к имиджу корпорации

- должен быть синтетическим, производить определенное впечатление с помощью фирменного знака
- должен быть пассивным
- образ должен быть ярким и конкретным
- должен быть выдуманным и неправдоподобным

21. Ориентиром для формирования этических норм на национальном уровне и уровне отдельных организаций должны служить

- гипернормы
- макронормы
- микронормы

22. Нарушение моральной нормы влечёт за собой

- увольнение человека
- ничего не влечёт
- осуждение человека
- официальная жалоба

23. Интеллектуальный потенциал – понятие, включающее

- часть коллектива предприятия
- конкретного работника предприятия
- весь коллектив предприятия

24. Предприятие жизнеспособно благодаря

- трудовому и производственному факторам
- трудовому и экономическому факторам
- производственному и экономическому факторам
- экономическому и социальному факторам

25. Ответственность должностного лица – это

- право на принятие управленческих решений
- круг действий, возложенных на кого-нибудь и безусловных для выполнения
- его готовность отвечать за принимаемые им управленческие решения и результаты деятельности

26. Заполните пропуск

В менеджменте под \_\_\_\_\_ политикой понимается единство следующих мер: обеспечение всех участников производства необходимой рабочей силой, создание мотивации работника на высокопроизводительный, эффективный труд.

- экономической
- кадровой
- социальной
- производственной

27. В содержание понятия «кадровая политика организации» не входит ...

- Выработка целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала
- Государственная кадровая политика в области трудового коллектива
- Создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива

○ Генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм работы с персоналом

**28. К основным направлениям кадровой политики в организации относятся ...**

- Самоменеджмент
- Маркетинг персонала
- Учет расходов на оплату труда
- Формирование лидеров

**29. К функциям службы УЧР организации относятся ...**

- Разработка планов-заданий для рабочих
- Формирование структуры капитала
- Организация найма персонала
- Анализ рынка труда

**30. К функциям службы УЧР организации относятся ...**

- Юридическое сопровождение сделок
- Контроль выполнения производственных заданий
- Организация правовой стороны трудового процесса
- Контроль и обеспечение охраны здоровья работников

**31. К функциям службы УЧР организации относятся ...**

- Разработка планов-заданий для рабочих
- Организация и контроль за условиями труда
- Разработка проектов инновационного развития организации
- Разработка норм внутреннего распорядка

**32. К функциям службы УЧР организации относятся ...**

- Разработка должностных инструкций
- Фиксирование операций по движению ресурсов организации
- Обучение, подготовка, повышение квалификации персонала
- Формирование системы целей деятельности организации

**33. Планирование карьеры в управлении персоналом означает ...**

- Оптимальное развитие профессионала для занятия им определенной позиции в организации
- Сопоставление потенциальных возможностей, способностей и целей человека с требованиями организации, стратегией и планами ее развития
- Путь, который должен пройти специалист для овладения необходимыми знаниями, умениями и навыками

○ Овладение навыками для эффективной работы на конкретном месте

**34. В теории менеджмента суть этапа продвижения в карьере заключается в ...**

- Освоении работы, развитии навыков, формировании квалифицированного специалиста
- Подготовке себе смены и к новому виду деятельности
- Продвижении по служебной лестнице, приобретении новых навыков и опыта
- Возможности заниматься самовыражением в новых видах деятельности

**35. Этап карьеры, обозначаемый в теории управления персоналом термином «становление» и типичный для возрастного периода до 30 лет, характеризуется следующими особенностями ...**

- освоение работы
- подготовка к трудовой деятельности
- планирование других видов деятельности
- развитие профессиональных навыков

**36. Согласно теории менеджмента до 45 лет работник обычно проходит следующие этапы карьеры ...**

- становления
- сохранения
- продвижения
- завершения

**37. Заполните пропуск**

При \_\_\_\_\_ подходе к организационному проектированию человеческие ресурсы используются менее эффективным образом.

- многомерном
- органическом
- механистическом
- партисипативном

**38. Заполните пропуск**

Большим дублированием функций управления вследствие создания схожих по функциям отделов на различных уровнях управления характеризуется \_\_\_\_\_ организационная структура

- функциональная
- проектная
- дивизиональная
- линейно-функциональная

**39. К факторам, препятствующим децентрализации управления, относятся единство политики предприятия; отсутствие руководителей, желающих и способных осуществлять передаваемые полномочия, а также**

- неблагоприятная конъюнктура
- географическая удаленность потребителей товаров и услуг
- территориальная рассредоточенность подразделений предприятия
- большие размеры предприятия

**40. Организационная структура, позволяющая быстро приспосабливаться к меняющимся внешним условиям и изменению целевых установок, в менеджменте называется ...**

- матричной
- линейной
- адаптивной
- виртуальной

**41. Заполните пропуск**

Согласно теории менеджмента \_\_\_\_\_ полномочия дают их обладателю право принимать решения, обязательные для исполнения теми, кого они касаются ....

- рекомендательные
- распорядительные
- координационные
- контрольно-отчетные

**42. Согласно теории менеджмента организация как социально-экономическая система характеризуется ...**

- Детерминированностью поведения субъектов управления
- Детерминированностью поведения объектов управления
- Динамизмом (подвижностью)
- Развитием элементов и самой системы

**43. Заполните пропуск**

Такое системное свойство организации как \_\_\_\_\_ означает способность не наносить недопустимые воздействия техническим объектам, персоналу, окружающей среде при своем функционировании.

- безопасность

- o стойкость
- o надежность
- o живучесть

44. В теории менеджмента подсистемы организации представляют собой отдельные \_\_\_\_\_ части, которые образуют систему в целом.

- o специализированные
- o обособленные
- o автономные
- o взаимосвязанные

45. Постройте технологическую цепочку процесса мозговой атаки:

- развитие идей в ассоциативные цели и обобщение результатов по протоколу
- оценка идей комитетом по оценке
- представление и анализ проблемы ведущим и высказывание предложений

участниками

- вынесение и четкое определение проблемы перед отобранными участниками мозговой атаки

46. Какова экономическая эффективность принятия управленческого решения, если в результате его реализации чистая прибыль выросла на 400 тыс. руб., затраты на принятие и реализацию решения составили 150 тыс. руб., капитальные расходы – 250 тыс. руб.?

- o 1,0
- o 1,5
- o 1,6
- o 2,67

47. Укажите правильную последовательность этапов процесса формирования корпоративного имиджа

- 1: формулировка миссии
- 2: определение корпоративной индивидуальности
- 3: формирование корпоративной идентичности

48. Установите соответствие между видом концепции и движущими силами:

L1:эволюционная

L2:эмерджентная

L3:структуралистская

L4:синергетическая

R1:наследственная изменчивость,борьба за существование

R2:качественные скачки при возникновении чего-то нового в мире

R3:в ходе развития изменяется только структура развивающегося объекта

R4:в хаосе таится источник развития, который может привести к конструктивным результатам

49. Укажите правильную последовательность элементов структуры управления корпорацией

- 1: высший орган управления
- 2: стратегический орган управления
- 3: коллективный орган управления
- 4: предприятие как среднее звено управления

50. Укажите правильную последовательность цепочки эффективной работы компании

- 1: здоровый сотрудник
- 2: продуктивный результат

3: качественная работа

4: успех компании

## Вариант 2

**1. К средствам привлечения внешних кандидатов на вакантные должности в организации относятся (сится) ...**

- кадровые перестановки
- целевое взаимодействие с профильными образовательными учреждениями
- проведение аттестации кадров
- ротация кадров

**2. Заполните пропуск**

**В менеджменте \_\_\_\_\_ предполагает обновление теоретических и практических знаний специалистов и служащих в соответствии с постоянно меняющимися требованиями к профессии или должности.**

- Наставничество
- Повышение квалификации
- Ученичество
- Ротация

**3. Заполните пропуск**

**В управлении ЧР общая потребность в кадрах определяется отношением \_\_\_\_\_ к запланированной выработке на одного работающего**

- Объема сбыта продукции
- Валовой прибыли
- Валовой выручки
- Объема производства продукции

**4. В теории управления ЧР к основным компонентам трудового потенциала работников относят следующие из нижеприведенных ...**

- социально-демографическая составляющая
- социальное происхождение
- профессиональная принадлежность
- квалификационная составляющая

**5. В теории менеджмента к частным принципам управления ЧР относят следующие из ниженазванных ...**

- научность
- соответствие оплаты труда объему и сложности выполняемой работы
- системность
- регулярность оценки индивидуальных качеств и возможностей

**6. В теории менеджмента к принципам подбора и расстановки персонала (как одного из направлений кадровой политики) относят следующие из ниженазванных принципов ...**

- соответствия
- профессиональной компетенции
- ситуационности
- научности

**7. С какими чувствами соотносится чувство долга**

- с чувством совести и чести
- с интеллектуальным чувством
- с эстетическим чувством
- с любопытством

**8. Интересы бывают:**

- духовные
- социальные

○ материальные и нематериальные

○ политические

**9. Какое системное представление характеризует систему как единое целое, находящееся в «системном окружении» (среде)**

○ микроскопическое

○ макроскопическое

○ функциональное

○ иерархическое

**10. Материальные и нематериальные ресурсы производства, не обязательно обладающие ликвидностью и являющиеся объектом собственности, называются**

○ активы

○ атрибуты

○ ценности

○ авуары

**11. Человеческие авуары включают в себя**

○ базу данных

○ опыт

○ марку товаров

○ авторские права

**12. В корпоративных знаниях можно выделить типы специальных знаний**

○ экономические

○ однородные

○ обоснованные

○ формальные

**13. Особенности социальных программ являются**

○ добровольность их проведения

○ системный характер

○ обязательная увязанность с миссией и стратегией развития компании

○ все выше перечисленные

**14. Какая задача наиболее важна для государства в целях перспективного сотрудничества**

○ Обогащение творческих возможностей

○ оценка экономического потенциала регионов

○ создание художественных коллективов

○ пропаганда экологических товаров

**15. Назовите метод, эффективный для организаций, испытывающих потребность в количественной оценке и управлении как акционерной, так и социальной стоимостью**

○ программное обеспечение

○ система графиков

○ система сбалансированных показателей

○ линейный сбыт

**16. Показатель отношения к организации со стороны внешнего окружения, показатель доверия, понимание целей, стиля и намерений ее деятельности, это:**

○ имидж

○ деловая репутация

○ гудвилл

○ конкурентоспособность

**17. Стоимостная оценка набора активов, которая может быть определена только в результате продажи всей совокупности активов как целостного**



**имущественного комплекса в виде разницы между рыночной ценой компании и балансовой стоимостью активов, это:**

- гудвилл
- остаточная стоимость
- чистая прибыль
- прибыль

**18. Как оценивается деятельность по формированию корпоративного имиджа**

- количественно
- самостоятельно
- качественно
- целостно

**19. Сущность термина «интеллектуальный капитал»**

- коллективный ум
- главный ум
- умный коллектив
- умный капитал

**20. Интеллектуальный капитал организации направлен на ...**

- получение прибыли
- удовлетворение человеческих потребностей
- повышение квалификации

**21. Фактор формирования интеллектуального потенциала**

- культура
- воспитание
- образование
- имидж

**22. Заполните пропуск**

\_\_\_\_\_ кадровая политика осуществляется, когда руководство организации имеет обоснование производственной ситуации, а кадровые службы располагают средствами прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период

- превентивная
- реактивная
- консервативная
- активная

**23. Заполните пропуск**

\_\_\_\_\_ кадровая политика осуществляется, когда руководство организации имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, а кадровые службы располагают средствами прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период

- превентивная
- реактивная
- консервативная
- ретроспективная

**24. Превентивная кадровая политика проводится в случае, когда руководство организации ...**

- не имеет качественного диагноза и обоснованного развития ситуации, но стремится влиять на нее
- не имеет четко разработанной программы действий в отношении персонала
- имеет обоснованные прогнозы развития ситуации
- имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию

**25. К функциям службы УЧР организации относятся ...**

- Разработка должностных инструкций

- Фиксирование операций по движению ресурсов организации
- Обучение, подготовка, повышение квалификации персонала
- Формирование системы целей деятельности организации

**26. К функциям службы УЧР организации относятся ...**

- Разработка планов-заданий для рабочих
- Формирование стратегии развития организации
- Нормирование трудового процесса
- Разработка общей структуры экономической мотивации

**27. В теории менеджмента к основным функциям службы УЧР относят ...**

- анализ использования и текучести кадров
- ротацию персонала в подразделениях организации
- анализ трудовой дисциплины
- анализ эффективности деятельности предприятия

**28. К основным функциям службы УЧР организации относится ...**

- анализ рынков труда
- анализ деятельности кадровых агентств
- начисление заработной платы
- организация корпоративного досуга

**29. Согласно теории менеджмента до 45 лет работник обычно проходит следующие этапы карьеры ...**

- становления
- сохранения
- продвижения
- завершения

**30. Одно из правил менеджмента по управлению карьерой гласит: «Ваши решения в области карьеры практически всегда являются компромиссом между желаниями и реальностью, между вашими интересами и интересами...»**

- Организации
- Других кандидатов на должность
- Вашего окружения
- Кадровых служб

**31. Профессиональная карьера работника с точки зрения теории управления персоналом может идти по следующим линиям:**

- Транспрофессионализации
- Восходящей
- Нисходящей
- Специализации

**32. Заполните пропуск**

**В менеджменте под \_\_\_\_\_ направлением карьеры понимается подъем на более высокую ступень структурной иерархии**

- Горизонтальным
- Центростремительным
- Вертикальным
- Внутриорганизационным

**33. Имидж менеджера выполняет функцию ...**

- ускорения процесса коммуникаций
- определения норм и стандартов поведения для подчиненных
- облегчения процесса принятия решений
- координации действий подчиненных

**34. В теории менеджмента к основным чертам имиджа руководителя относят ...**

- внешние данные
- тип темперамента

- тон или манеру общаться
- способность принимать решение

**35. Согласно теории менеджмента власть принуждения основана на вере исполнителя в то, что ....**

- руководитель может лишить его насущной потребности
- власть всегда требует подчинения
- руководитель имеет возможность удовлетворить его насущную потребность
- руководитель может наказывать

**36. Согласно теории менеджмента власть, основанная на принуждении, наиболее эффективна в таких условиях, когда...**

- уровень удовлетворения работника от работы очень высок
- ситуация может быть признана кризисной
- есть возможность рассмотреть индивидуальные потребности работников
- нет возможности эффективного материального стимулирования

**37. Укажите верную последовательность этапов способов выбора партнеров**

- 1: формирование перечня нужных факторов
- 2: их сравнительный анализ
- 3: проверка условий соответствий выбора
- 4: обобщение совокупности оценок факторов
- 5: принятие решения о выборе партнера

**38. Установите соответствие между определениями и понятиями**

L1: Качество входных ресурсов

L2: Правила конкуренции

L3: Специфика желаний населения

L4: Компетентность поставщиков

R1: характеристики, которыми обладают ресурсы предприятия

R2: законодательные нормы

R3: этические нормы, которыми должен руководствоваться бизнес

R4: тщательный выбор партнеров

**39. Приведите в соответствие основным направлениям деятельности руководителя, присущие им элементы работ:**

- 1. организационно-административная работа**
- 2. творческая работа**
- 3. техническая работа**
- 4. потери рабочего времени**

- подготовка проектов постановлений, приказов, инструкций и других директивных документов; рассмотрение предложений, планов, научных отчетов
- подборка имеющихся материалов для подготовки докладов, справок и писем; поиск документов; вычислительные и счетные работы
- производственные заседания и совещания; текущее обсуждение вопросов по основной работе; прием посетителей; инструктаж работников
- ожидание приема у руководства: нарушение трудовой дисциплины; выполнение общественных обязанностей в рабочее время

**40. Приведите в соответствие основным функциям самоменеджмента результаты, достигаемые в ходе их реализации:**

- 1. постановка целей**
- 2. принятие решений**
- 3. реализация и организация**
- 4. контроль**

- обеспечение запланированных результатов, позитивное воздействие на течение жизни

приводящие к успеху организация труда, первоочередное решение жизненно важных проблем, упорядочение дел по их важности, продуктивность трудовых затрат

использование пика производительности, учет периодических колебаний, становление индивидуального рабочего стиля

мотивация, устранение слабых сторон, распознавание преимуществ, концентрация усилий на узких местах, фиксация сроков и ближайших шагов

**41. Приведите в соответствие основным группам качеств менеджера, способного управлять самим собой, критерии их наличия:**

**1. способность правильно формулировать жизненные цели**

**2. личная организованность**

**3. самодисциплина**

**4. знание техники личной работы**

способность жить и работать по системе

оптимальная направленность и мобилизация собственных способностей и жизненных ресурсов

умение управлять своим поведением: «держат себя в руках»

знание правил и приемов организации личной работы и умение ими пользоваться

**42. Приведите в соответствие основным характеристикам руководителя их сущность:**

**1. компетентность**

**2. креативность**

**3. конформизм**

**4. политическая культура**

степень квалификации эксперта в определенной области знаний

способность индивида решать творческие задачи

степень подверженности влиянию авторитетов

отношение к интересам общества, трудового коллектива и личности работника

**43. Приведите в соответствие особенностям мышления руководителя их характеристики:**

**1. глубина мышления**

**2. широта мышления**

**3. гибкость мышления**

**4. быстрота мышления**

проявляется в умении отступать от изблюбленных, оправдавших себя стереотипных решений; найти оригинальное решение

это «скорость» мысли от анализа проблемы к формулированию решения

свидетельствует об умении предвидеть наиболее удаленные от поверхности причинно-следственные связи

отражает умение видеть все многообразие взаимосвязанных явлений в целом, не выделяя из них какую-то проблему и не увлекаясь только ею

**44. Соотнесите вид власти и его характеристику**

**1. экспертная власть**

**2. харизматическая власть**

**3. власть принуждения**

**4. власть вознаграждения**

Форма власти, основанная на признании окружающими наличия у индивида недоступных им специальных знаний

Власть, основанная на привлекательности личностных качеств руководителей

Власть, основанная на убеждении подчиненного о том, что руководитель обладает достаточными ресурсами, чтобы удовлетворить его насущную потребность

- Власть, основанная на убеждении подчиненного о том, что руководитель сможет помешать удовлетворению его насущной потребности

**45. Установите соответствие между формами власти руководителя по Френчу и Рейвену и их характеристикам:**

- 1. власть принуждения**
- 2. власть вознаграждения**
- 3. экспертная власть**
- 4. эталонная власть**

- Характеристики или свойства руководителя настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же, как влияющий
- Основана на вере, что руководитель имеет возможность удовлетворить насущную потребность или доставить удовольствие
- Основана на зависимости и страхе, что отказ от выполнения требования того, в чьих руках находится власть, повлечет за собой негативные последствия – санкции
- Основана на вере, что руководитель обладает специальными знаниями, которые позволяют удовлетворить потребность

**46. Установите соответствие между стилями лидерства по Р. Лайкерту и их сущностью:**

- 1. эксплуататорско-авторитарный стиль**
- 2. благожелательно-авторитарный стиль**
- 3. консультативно-демократический стиль**
- 4. демократический стиль**

- менеджеры полностью доверяют подчиненным, мотивация за счет экономического вознаграждения, множество коммуникативных связей и большие возможности групповой работы
- менеджеры навязывают свои решения подчиненным мотивация посредством угроз, недостаточная коммуникабельность
- менеджер относиться к подчиненным снисходительно, по-отечески, мотивация на основе вознаграждения, ограниченность групповой работы
- менеджеры советуются с подчиненными и стремятся конструктивно использовать лучшие советы, мотивация привлечением персонала к управлению, средние возможности групповой работы

**47. Установите соответствие между стилями управления и их сущностью:**

- 1. авторитарный стиль управления**
- 2. демократический стиль управления**
- 3. либеральный стиль управления**

- руководитель ставит перед исполнителями проблему, создает необходимые организационные условия, задает границы решения, а сам выполняет функции арбитра, эксперта и оценщика
- руководитель определяет не только содержание заданий, но и конкретные способы их выполнения, предпочтение отдается наказаниям, жесткому тону, дистанцированию с подчиненными
- руководитель доверяет подчиненным по большинству решаемых проблем, прислушивается к советам, поддерживает с подчиненными полуофициальные отношения

**48. Соотнесите вид критического замечания и приведенный пример**

- 1. «Похвала – критика»**
- 2. «Подбадривающая критика»**
- 3. «Критика – самопереживания»**

- «Я хорошо вас понимаю, но поймите и вы меня, интересы дела...»
- «Работа сделана хорошо, но только не для этого случая»
- «Сейчас не получилось, в следующий раз получится»

**49. Соотнесите следующие виды отношений, согласно теории транзактного анализа Э. Берна**

**1. Я в порядке = ты в порядке**

**2. Я в порядке > ты не в порядке**

**3. Я не в порядке < ты в порядке**

Отношения превосходства

Отношения равенства

отношения унижения

**50. Установите соответствия между концепциями лидерского поведения и их характеристиками:**

**1. концепция К. Левина**

**2. концепция Мичиганского университета**

**3. концепция Р. Блейка и Д. Мутона**

определяет два типа лидеров: сосредоточенных на производстве и сосредоточенных на служащих

формирует «решетку лидерства», определяющую базовые типы лидерского поведения

выявляет отсутствие прямой связи какого-либо стиля с эффективным лидерством

**Вариант 3**

**1. В теории управления ЧР к основным принципам, определяющим направления развития организационной структуры системы управления персоналом, относят следующие принципы ...**

преемственности

цикличности

специализации, гибкости

саморазвития

**2. Игнорирование навыков сотрудника проявляется как демотивирующий фактор вследствие следующих причин**

реализуются внутренние мотивы работника

не отмечены успехи деятельности сотрудника

реальная обстановка в организации не соответствует ожиданиям работника

сотрудник не выделен из общей массы работников

**3. Постройте технологическую цепочку процесса развития человеческих ресурсов предприятия:**

разработка жизненных целей сотрудников и количественных критериев их оценки (на 5-10 лет)

формирование годового плана развития личности по сферам человеческой деятельности

повышение квалификации сотрудников и профессиональное обучение

оценка достижений жизненных целей сотрудников при проведении аттестации персонала (1 раз в 3-5 лет)

организация эффективной трудовой деятельности и хорошего социально-психологического климата

формирование целей и критериев управления организации и ее подразделений

систематическая работа по развитию личности сотрудников

**4. В соответствии с теорией менеджмента сущность управления ЧР организации отражают следующие утверждения ...**

деятельность организации, способствующая эффективному использованию работников для достижения организационных и личных целей

комплекс мероприятий по повышению эффективности производства комплекс мероприятий,

- обеспечивающих соответствие количественных и качественных характеристик персонала целям организации
- разработка стратегии направленной на рост конкурентоспособности и эффективности организации

**5. Заполните пропуск**

**Партнерство, заключающееся в налаживании различных форм взаимоотношений, на базе которых организуется общение людей, является одним из ключевых элементов \_\_\_\_\_ методов управления в работе с персоналом.**

- социально-психологических
- неэкономических
- административных
- экономических

**6. В теории менеджмента по функциональной значимости и последствиям конфликты разделяются на ...**

- конструктивные
- кратковременные
- периодические
- деструктивные

**7. Предвидение и оценка зависит от**

- опыта
- интуиции
- аналитических способностей
- все ответы верны

**8. Что является важным средством формирования корпоративной культуры**

- динамичность состава участников корпорации
- учет таких факторов внешней среды корпорации, как конкуренция, платежеспособность
- разработка и использование системы корпоративной социальной ответственности
- ориентация на снижение корпоративных рисков интеграционного взаимодействия

**9. Характеристика ответственности которая отражает степень порицания, поощрения или одобрения результатов работы**

- адресность
- мера
- источник
- условный характер

**10. Какое представление основано на понятии «подсистема» и рассматривает всю систему как совокупность подсистем, связанных иерархически**

- макроскопическое
- иерархическое
- микроскопическое
- процессуальное

**11. Совокупность общенаучных и специальных знаний, производственного опыта и навыков, баз знаний и данных, используемых в интеллектуальном потенциале фирмы, называют**

- отраслевыми знаниями
- нормативными знаниями
- дескриптивными знаниями
- корпоративными знаниями

**12. Одним из атрибутов таксонометрических признаков является**

- структура
- контекст

○ опыт и навыки

○ методология

**13. Определение различные способы мотивации сотрудников позволяет ослабить многие негативные последствия нагрузки, приводящие к психическим заболеваниям относится к модели**

○ «работа – ресурсы – здоровье»

○ «ресурсы – работа – здоровье»

○ «здоровье – ресурсы – работа»

○ «ресурсы – здоровье – работа»

**14. Количественный индекс рассчитывается как**

○ величина социальных инвестиций, приходящаяся на одного работника

○ отношение социальных инвестиций к валовому объёму продаж

○ удельный вес социальных инвестиций в балансовой прибыли

○ все верные

**15. К особенностям благотворительности относятся**

○ это негосударственная форма обобществления и перераспределения ресурсов

○ она бескорыстна и направлена на «общее благо»

○ основной целью бизнеса является извлечение дохода

○ осуществляется в обязательном порядке всеми предприятиями

**16. Одна из основных проблем современных организаций, которая негативно влияет на эффективный трудовой процесс**

○ курение

○ избыточная масса тела

○ нездоровое питание

○ низкая физическая активность

**17. В какой книге Анри де Геус приводит данные одного исследования проведенного голландцами относительно средней продолжительности жизни компаний в Японии и в Европе?**

○ живущая компания

○ инструментальная теория заинтересованности сторон: синтез этики и экономики

○ этика бизнеса и анализ заинтересованных сторон

○ менеджмент в России и за рубежом

**18. Решающий фактор бизнеса:**

○ земля

○ капитал

○ человек и его знания

○ вложения

**19. Показатель отношения к организации со стороны внешнего ее окружения, доверия, готовности к сотрудничеству, приемлемости ее стратегии, понимание целей, стиля и намерений ее деятельности это – ....**

○ моральный принцип

○ деловая репутация

○ корпоративная социальная ответственность

○ стандарт корпорации

**20. Этика это**

○ один из важнейших элементов, объединяющих работников организации в единый социальный организм

○ совокупность правил, упорядочивающих употребление языковых средств в речи

○ совокупность норм поведения, мораль какой – либо общественной группы

**21. Какой фактор занимает особое место , влияющий на эффективность деятельности организации**

○ экономический



- организационный
- социальный
- человеческий

**22. Свод нравственных норм, предписываемых к исполнению работниками организации**

- этический кодекс
- экономический кодекс
- деловая этика
- моральный кодекс

**23. На какие принципы должен упираться этический кодекс**

- принцип соучастия
- принцип человеческого достоинства
- принцип открытости
- принцип уверенности
- принцип контроля
- А, Б, В

**24. По какому принципу следует решать конфликт при возникновении его между этическими нормами разных уровней..**

- приоритетности
- динамичности
- кооперации
- адресности
- комплексности

**25. Основной принцип, который должен определять этичность поведения менеджера**

- сочетание индивидуального и коллективного начала в работе менеджера
- принцип справедливости
- принцип бесконфликтности
- « вы не должны допускать по отношению к подчинённым, к руководству, клиенту, таких поступков, каких бы не желали по отношению к себе»

**26. Под превентивным управление в менеджменте понимается ...**

- устранение отклонений в процессе управления
- поиск возможности управленческих проблем
- устранение возможности возникновения потенциальных проблем
- изучение внутренних и внешних симптомов проблем

**27. Кадровая политика организации, при котором руководство организации работает не только с прогнозами, но и средствами воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать антикризисные кадровые программы, называется**

- пассивной
- превентивной
- активной
- интерактивной

**28. К основным направлениям кадровой политики организации НЕ относится:**

- подготовка руководящих кадров
- определение способов рекрутирования персонала
- оценка персонала
- формирование группы лидеров

**29. К основным функциям службы УЧР организации относится ...**

- анализ рынков труда
- анализ деятельности кадровых агентств
- начисление заработной платы

- организация корпоративного досуга

**30. Заполните пропуск**

**Согласно теории менеджмента \_\_\_\_\_ – это стадия управления конфликтом, которая подразумевает понимание сторонами характера конфликта – либо конфликта потребностей, либо ценностей.**

- оценка
- снижение
- осознание
- решение

**31. Согласно теории менеджмента руководителю целесообразно использовать роль арбитра в разрешении конфликта при следующих условиях ...**

- при равенстве должностных статусов участников конфликта
- быстро обостряющийся конфликт и отсутствие времени на детальное «разбирательство» конфликта
- отсутствие интеграционных механизмов
- урегулирование конфликтов по вертикали

**32. Экспертно-консультативная функция, выполняемая руководителем при работе с персоналом, должна заключаться в ...**

- распределении функций между сотрудниками служб
- эффективной организации исполнительской дисциплины
- воспитательном воздействии на сознание сотрудников
- создании атмосферы своеобразного психологического климата

**33. Арбитражная функция, выполняемая руководителем при работе с персоналом, должна заключаться в ...**

- распределении функций между сотрудниками служб
- разрешении и устранении конфликтов и трудовых споров
- воспитательном воздействии на сознание сотрудников
- создании атмосферы своеобразного психологического климата

**34. С точки зрения теории менеджмента функцией подсистемы мотивации и стимулирования персонала в организации является ...**

- анализ сложившейся оргструктуры управления
- нормирование и тарификация трудового процесса
- управление занятостью персонала
- определение миссии организации

**35. Заполните пропуск**

**В менеджменте под \_\_\_\_\_ направлением карьеры понимается подъем на более высокую ступень структурной иерархии**

- Горизонтальным
- Центростремительным
- Вертикальным
- Внутриорганизационные

**36. Заполните пропуск**

**В менеджменте под \_\_\_\_\_ карьерой понимается движение к руководству организации.**

- Горизонтальной
- Центростремительной
- Вертикальной
- Внутриорганизационной

**37. С точки зрения теории менеджмента планирование и управление развитием карьеры сотрудников приводит к таким последствиям для организации, как...**

- рост производительности труда
- формирование заинтересованности сотрудников в профессиональном росте

- сужение спектра мотивов к труду
- формирование представления работника о рынке руда

**38. Заполните пропуск**

**В теории менеджмента постепенное продвижение, вверх иногда с пропуском одной ступени, иногда с непродолжительным понижением в должности – это \_\_\_\_\_ тип карьеры**

- традиционный (линейный)
- отбывающий
- последовательно-кризисный
- авантюрный

**39. Заполните пропуск**

**В практике менеджмента \_\_\_\_\_ при ведении переговоров предполагает тщательное изучение взглядов оппонента, и в случае их приемлемости разработку рабочего варианта решения проблемы, предлагаемого оппоненту.**

- интеграционный метод
- метод поэтапного достижения соглашений
- вариационный метод
- метод уравнивания позиций

**40. В теории менеджмента основаны на достижении временного результата такие виды разрешения конфликтов, как ...**

- компромисс
- подавление
- избегание
- сотрудничество

**41. Избегание, как форма разрешения конфликтов характеризуется...**

- откладыванием разрешения конфликта
- достижением взаимного согласия сторон при минимальных потерях
- устойчивым и долгосрочным решением конфликта в пользу всех участников
- игнорирование причин конфликта

**42. К причинам конфликтов в организации относятся ...**

- ┌ необоснованное публичное порицание сотрудников
- ┌ низкое качество выполнения работы
- ┌ неформальное лидерство
- ┌ неблагоприятные условия труда

**43. Вероятность конфликтов при внедрении изменений стекается в случае...**

- ┌ консервативности работников
- ┌ наличия благоприятного психологического климата
- ┌ наличия материальных ресурсов для осуществления изменений
- ┌ наличие прогрессивной системы мотивации

**44. С точки зрения теории менеджмента к участникам конфликта в организации не относится лицо,**

- потребляющий продукт, производимый организацией
- принимающее решения
- препятствующее решению проблем
- уклоняющееся от прямого столкновения интересов

**45. Установите соответствие между концепциями ситуационного лидерства и их характеристиками:**

1. концепция Танненбаума-Шмидта
2. концепция Ф. Фидлера
3. концепция П. Херши и К. Бланшарта

- Исходя из личности лидера, его последователей и создавшейся ситуации, лидером выбирается один из семи возможных образцов поведения

- Определяет то, что производительность группы зависит от взаимодействия стиля лидерства и степени благоприятности ситуации
- Основана на двух типах поведения лидера: «направленность на задачу» и «направленность на отношения», при этом для эффективного выбора между ними следует учитывать готовность подчиненных идти за лидером

**46. Установите соотношение функциональных обязанностей топ-менеджмента и их процентного распределения в совокупном времени работы**

1. Запланированные заседания и встречи
2. Работа с бумагами
3. Незапланированные встречи
4. Разговоры по телефону
5. Поездки

- 22 %
- 6 %
- 4 %
- 10 %
- 58 %

**47. Соотнесите причину конфликта и метод его разрешения**

1. Противоречивость целей работников
  2. Нечеткое разграничение прав и обязанностей работников
  3. Ограниченность ресурсов
  4. Недостаточный уровень профессиональной подготовки работников
- распределение ресурсов исходя из объективных факторов
  - перевод работника на должность в соответствии с его квалификационными навыками
  - оформление разделения и кооперации труда, улучшение порядка делегирования полномочий
  - уточнить цели и задачи каждого подразделения и работника, передав соответствующие предписания в устной или письменной форме

**48. Соотнесите тип конфликта и его характеристику**

1. Горизонтальный конфликт
  2. Вертикальный конфликт
  3. Смешанный конфликт
- конфликт, в котором задействованы лица, находящиеся в подчинении друг у друга
  - конфликт, между лицами, находящимися на одном уровне управленческой иерархии
  - конфликт, в котором участвуют лица как равные по должности, так и находящиеся на разных ступенях иерархии управления

**49. Соотнесите тип конфликта и его характеристику**

1. межличностный конфликт
  2. конфликт между личностью и группой
  3. внутриличностный конфликт
  4. межгрупповой конфликт
- признание индивидом несостоятельности своих ценностей или поведения в целом
  - конфликт, вовлекающий двух и более работников
  - конфликт, возникающий между формальными и неформальными группами работников
  - конфликт, возникающий в случае, если работник займет позицию, отличающуюся от позиции коллектива

**50. Соотнесите тактику поведения в конфликтной ситуации и ее содержание**

1. Уклонение
2. Сглаживание

3. Принуждение

4. Компромисс

- стремление не попадать в конфликтные ситуации
- стороны предпринимают взаимные уступки для поиска общего решения
- отсутствие желания признавать наличие конфликта
- ликвидация конфликта при помощи власти

#### **Вариант 4**

**1. В практике менеджмента оценку способностей кандидатов к выполнению деятельности проводят с помощью таких методов, как ...**

- изучение резюме работника
- социологический опрос
- тестирование
- анализ производительности труда

**2. В теории менеджмента производительность труда можно определить как**

- отношение количества произведенных товаров и услуг к затратам труда
- результат напряженности трудового времени
- отношение затрат труда к объему произведенной продукции
- отношение количества произведенных товаров и услуг к средним остаткам оборотных средств

**3. Согласно теории менеджмента персонал как объект управления для аналитических и статистических целей группируют по следующим нижеприведенным признакам ...**

- профессиональный, квалификационный
- географический
- психографический
- половозрастной

**4. Заполните пропуск**

**Личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев организации, называется в теории менеджмента \_\_\_\_\_ организации.**

- кадрами
- промышленно-производственным персоналом
- административно-управленческим персоналом
- персоналом

**5. В менеджменте член группы с максимальным статусом – это ...**

- «душа команды»
- «белая ворона»
- неформальный лидер
- «жилетка»

**6. Прямым воздействием на персонал отличаются следующие методы**

- Статистические
- Социально-психологические
- Административные
- Экономические

**7. Факторы эффективного управления ЧР содержат...**

- Мотивированную критику
- Адаптацию заданий к понятийному уровню работника
- Сдерживание роста квалификации сотрудников
- Одинаковое отношение ко всем сотрудникам

**8. С точки зрения теории менеджмента к методам обучения персонала на рабочем месте относится ...**

- наставничество
- самостоятельное обучение
- моделирование и проектирование процессов
- кружок качества, рабочая группа

**9. К материально-неденежным методам стимулирования труда персонала, действующим на российских предприятиях, относятся выделение путевок в санатории, детские лагеря, компенсация транспортных расходов, а также ...**

- доска почета
- присвоение различных знаний
- льготные цены в столовой
- дорогостоящее обучение для руководителей в соответствии с индивидуальными контрактами

**10. С точки зрения теории менеджмента функцией подсистемы мотивации и стимулирования персонала в организации является ...**

- анализ сложившейся оргструктуры управления
- нормирование и тарификация трудового процесса
- управление занятостью персонала
- определение миссии организации

**11. К общечеловеческим ценностям относятся:**

- профессионализм
- поддержка
- карьера
- духовное развитие

**12. К индивидуальным ценностям относятся:**

- духовное развитие
- навыки
- милосердие
- сострадание.

**13. Какая теория или концепция получила распространение после 1980 года вплоть до начала XXI в?**

- концепция «заинтересованных сторон»;
- концепция «этики бизнеса»;
- теория «устойчивого развития»;
- теория «корпоративного гражданства»;
- все ответы верны

**14. Кто провел серию экспериментов, на основе которых выделил три ставших классическими стиля управления**

- М. Мескона
- Курт Левин
- М.Фридман
- Дуглас Мак Грегор

**15. Кто разработал теорию лидерства, выделив руководителей двух типов «X», «Y»**

- Дуглас Мак Грегор
- М. Мескона
- Курт Левин
- М.Фридман

**16. Кому принадлежит теория лидерских качеств**

- М. Мескона
- Ренсинс Лайкерт
- Т. Карлайлом
- М.Фридман

**17. Что в России является определяющим фактором уровня жизни?**

- физиологический минимум;
- прожиточный минимум;
- социальный минимум;
- система потребительских бюджетов: физиологического, прожиточного и социального минимумов
- потребительская корзина

**18. Какой из основных показателей эффективности социального инвестирования характеризует степень удовлетворенности населения качеством жизни?**

- социальный эффект;
- социальная эффективность;
- социально-экономическая эффективность;
- экономическая эффективность;
- все ответы верны

**19. Какова основная причина лидерства именно европейских компаний в общемировых списках лидеров индекса Доу-Джонса по устойчивому развитию?**

- высокий уровень экологичности производств (при постоянно снижающейся энергоемкости);
- высокие темпы роста доходов компаний;
- низкие показатели по безработице;
- большое число инвестиционных проектов;
- низкий уровень расходов на производство и сырье.

**20. На чем основаны добровольческие акции**

- коммерциализации прибыли
- дифференциация структур
- сотрудничестве волонтеров
- призовые гранты

**21. Какие элементы, по рекомендации ООН, включает в себя понятие "уровень жизни"?**

- здоровье, пища;
- одежда, условия труда;
- занятость, образование;
- жилище, социальное обеспечение;
- совокупность всех ответов

**22. Какие виды деловой репутации выделяют в организации**

- социальная
- юридическая
- экономическая
- правовая

**23. Что не относится к программам, влияющим на внутренний имидж организации**

- анализ восприятия обществом компании
- кадровая политика корпорации
- ориентация и тренинги сотрудников
- программы поощрения персонала корпорации

**24. Что является критерием правовых норм (правил поведения)?**

- добровольность выполнения правил поведения;
- обеспечение обязательности правовых норм принудительной силой государства;
- соблюдение единых для всех норм деловой этики;

- наличие правовых норм в законе;
- разумность и справедливость правил поведения

**25. Каким образом можно придать этическим правилам внутри организации юридически обязательный характер?**

- включив этические правила в учредительные и локальные документы компаний;
- применяя этические правила в процессе регулирования правоотношений внутри саморегулируемых организаций;
- наработав судебную практику по экономическим спорам;
- предприниматель должен уяснить содержание этических правил с целью соблюдения требований законодательства;
- верны все ответы.

**26. В США содержание понятия «деловая этика»:**

- подразумевает ответ на вопрос: «какие правила игры являются правильными?»;
- не является синонимом словосочетания «соблюдение законодательства»;
- сфокусировано на корпоративной социальной ответственности;
- близко к понятию «соблюдение законодательства»;
- верны все ответы

**27. Какова общая черта в трактовке понятия «деловая этика» в США и Европе?**

- этика близка к соблюдению законодательства, но не включает корпоративной социальной ответственности;
- этика сфокусирована на корпоративной социальной ответственности, но только отчасти связана с соблюдением законодательства;
- корпоративная социальная ответственность не носит принудительного характера;
- этика, право и корпоративно-социальная ответственность смешиваются и в достаточно произвольном порядке;
- общая черта в трактовке понятия «деловая этика» у США и Европы отсутствует.

**28. Наличие этических норм отражено в:**

- Налоговом праве;
- Гражданском праве;
- Корпоративном праве;
- ни одна сфера не демонстрирует наличие этических норм;
- верны ответы 1, 2, 3.

**29. Применение этических формулировок в судебной практике позволит:**

- повысить эффективность функционирования российской правовой системы;
- оптимизировать нахождение баланса между публичными и частными интересами;
- обеспечить соблюдение законодательства и обязательность реализации корпоративно/социально ответственного поведения;
- верны ответы 1, 2;
- верны ответы 1, 2, 3.

**30. Какова особенность российского трактовки понятия «деловой этики»**

- в ней соединяются черты, характерные как для европейского, так и для американского понимания данного термина;
- государство существенно влияет на выработку содержания деловой этики;
- соблюдение российского законодательства - всего лишь один из частных аспектов деловой этики;
- данное понятие широко используется в судебных разбирательствах в налоговой сфере;
- данный термин часто применяется российскими судами при пресечении злоупотребления правом, борьбе с недобросовестной конкуренцией.

**31. Организация, которая не рассматривает получение прибыли как первостепенную цель своей деятельности, называется**



- коммерческой
- некоммерческой
- муниципальной
- государственной

**32. С точки зрения теории менеджмента функцией подсистемы мотивации и стимулирования персонала в организации является .....**

- анализ сложившейся оргструктуры управления
- разработка кадровой политики организации
- нормирование и тарификация трудового процесса
- управление занятостью персонала

**33. Подсистема службы УЧР, занимающаяся управлением социальным развитием, осуществляет в организации такие функции, как ...**

- Разработка систем оплаты труда
- Соблюдение требований психофизиологии и эргономики труда
- Обеспечение охраны здоровья и отдыха работников
- Управление жилищно-бытовым обслуживанием

**34. Подсистема службы УЧР, занимающаяся информационным обеспечением системы управления персоналом, выполняет в организации такие функции, как...**

- Согласование распорядительных и иных документов по управлению персоналом
- Организация работы органов массовой информации организации
- Разработка штатного расписания
- Ведение учета и статистики персонала

**35. В менеджменте функции службы УЧР при управлении карьерой работников включают:**

- Проведение очередных аттестаций
- Подбор и прием на работу внешних претендентов
- Разработку карьерного плана работников
- Учет заработной платы

**36. В теории управления при разделении функций службы управления ЧР на основные и дополнительные, к основным относят следующие.....**

- Охрана труда и техники безопасности
- Расчет и выплата заработной платы
- Определение и обеспечение потребности в персонале
- Использование и развитие персонала

**37. Установите соответствие между типами ответственности и их определениями**

L1: Индивидуальная

L2: Явная

L3: Случайная

L4: Формальная

R1: является основой дисциплины

R2: отражает чёткое несоответствие существующим требованиям.

R3: часто отражает торопливость в принятии решений

R4: проявляется в факторах карьерного роста, дисциплинарных взыскания

**38. Установите соответствие между определениями и понятиями**

L1: стресс

L2: техносфера

L3: управление

L4: компромисс

R1: совокупность физиологических реакций, возникающих в организме животных и человека в ответ на воздействие различных неблагоприятных или, наоборот, исключительно благоприятных факторов;

R2: часть биосферы, преобразованная людьми с помощью прямого или косвенного воздействия технических средств в целях наилучшего соответствия национально-экономическим потребностям человечества;

R3: организация взаимосвязей между какими-то составляющими, приводящая к намеченным результатам;

R4: соглашение на основе взаимных договоренностей;

**39. Установите соответствие между годами и документами**

R1: 1950

R2: 1999

R3: 1989

R4: 2010

L1: Европейская конвенция о защите прав человека;

L2: Глобальный договор ООН;

L3: Конвенция о правах ребенка

L4: Стандарт ISO 26000

**40. Установите в последовательном порядке этапы инновационного процесса:**

1: Генерация идеи

2: подача идеи

3: Оценка идеи

4: Развитие идеи

5: Внедрение идеи

6: Мониторинг

**41. Расположите в процессе возрастания профессиональные сообщества в системе корпорации:**

1: Обучение для специалистов;

2: Обучение для наставников;

3: Обучение для руководителей;

**42. Расположите в правильной последовательности элементы подсистемы оценки персонала**

Оценка потребности в кадровом составе

Оценка запланированной деятельности персонала

Оценка кадрового состава

Оценка совершенствования персонала

**43. Постройте в логической последовательности основные элементы системы работы с персоналом:**

Подбор персонала

Оценка персонала

Расстановка персонала

Кадровая политика

Адаптация персонала

Обучение персонала

**44. Расположите в правильной последовательности этапы управления персоналом**

планирование персонала

привлечение и отбор персонала

совершенствование организационной структуры

разработка кадровой политики

**45. Расположите в правильной последовательности этапы привлечения персонала**

- Привлечение персонала из внутренних источников предприятия
- Перераспределение работ
- Определение дополнительной потребности в персонале
- Привлечение персонала из внешних источников

**46. Расположите в правильной последовательности этапы найма работников**

- Тестирование
- Предварительная отборочная беседа
- Заполнение бланка заявления
- Собеседование с линейным руководителем

**47. Расположите в правильной последовательности этапы кадрового планирования**

- Планирование развития персонала
- Планирование затрат на персонал
- Планирование сокращения персонала
- Планирование сохранения персонала

**48. Расположите в правильной последовательности этапы кадрового планирования**

- Планирование потребности в персонале
- Планирование оптимального состава персонала
- Планирование оценки персонала
- Планирование набора персонала

**49. Расположите в правильной последовательности этапы увольнения работников**

- Предложение работникам по переквалификации
- Увольнение сотрудников
- Определение сотрудников, подлежащих увольнению
- Определение избытка персонала по сравнению с потребностями предприятия

**50. Расположите в правильной последовательности этапы работы с персоналом**

- отбор персонала из кадрового резерва
- изучение источников набора персонала
- определение проблемы нехватки персонала
- набор персонала из внешних источников

**Вариант 5**

**1. Расположите в правильной последовательности элементы подсистемы оценки персонала**

- Оценка потребности в кадровом составе
- Оценка запланированной деятельности персонала
- Оценка кадрового состава
- Оценка совершенствования персонала

**2. Исходя из приоритета достижения организационных целей, проранжируйте основные задачи расстановки кадров на предприятии:**

- обеспечение движения кадров в системе управления
- определение условий и оплаты труда работников
- планирование служебной карьеры сотрудников

**3. В теории и практике менеджмента к функциям отдела кадров относят ....**

- анализ использования и текучести кадров
- анализ трудовой дисциплины
- изучение потребительских предпочтений работников
- анализ себестоимости продукции

**4. К функциональной обязанности заместителя директора по управлению ЧР организации относится ....**

- утверждение штатного расписания служб и структурных подразделений
- организация учета и передвижение персонала
- оценка профессиональных и личных качеств кандидатов на вакантную должность
- оформление приема, перевода и увольнения работников

**5. К функциональной обязанности заместителя директора по управлению ЧР организации относится ....**

- утверждение штатного расписания служб и структурных подразделений
- контроль средств, расходуемых на заработную плату сотрудников
- учет движения персонала
- оформление приема, перевода и увольнения работников

**6. К основным функциям отдела обучения в службе УЧР организации не относится .....**

- организация обучения руководителей, специалистов, рабочих основам рыночной экономики
- изучение и обобщение опыта лучших работников
- организация производственной практики студентов и учащихся
- организация работы по аттестации рабочих мест

**7. В перечень функций сектора стимулирования и оплаты труда, если таковой выделяется в службе УЧР организации, нецелесообразно включать ...**

- Разработку систем оплаты труда
- Планирование затрат на персонал
- Анализ рынка труда
- Изучение эффективности мотивации труда в организации

**8. Установить соответствие между названиями секторов службы УЧР организации и их функциями, представленными в таблице**

Название секторов службы		Функции управления персоналом
1.	Сектор найма рабочей силы	А. Проведение тестирования и интервьюирования кадров при приеме на работу
2.	Сектор стимулирования и оплата труда	Б. Организация оценки кадров
3.	Сектор изучения и оценки кадров	В. Планирование сохранения персонала

- 1-Б,2-А,3-В
- 1-Б,2-В,3-А
- 1-А,2-В,3-Б
- 1-А, 2-Б, 3-В

**9. Заполните пропуск**

**В работе службы УЧР отличительным признаком \_\_\_\_\_ ответственности является ее применение в случаях, когда между субъектами есть отношения, связанные с прямой подчиненностью по работе.**

- уголовной
- материальной
- дисциплинарной
- административной

**10. Заполните пропуск**

**В работе кадровой службы отличительным признаком \_\_\_\_\_ ответственности является ее применение в случаях, когда между субъектами есть отношения, связанные с прямой подчиненностью по работе.**

- Уголовной
- Материальной

- Дисциплинарной
- Административной

**11. При построении системы управления персоналом в организации следует соблюдать принцип специализации, что означает ...**

- распределение ответственности за найм функциональных специалистов между руководителями отделов
- разделение труда в системе управления персоналом
- обеспечение устойчивого функционирования системы
- выполнение одинакового объема работ в равные промежутки времени

**12. В практике менеджмента на этапе планирования трудовых ресурсов осуществляется ....**

- оценка будущих потребностей в трудовых ресурсах
- оценка наличных трудовых ресурсов
- аттестация персонала
- разработка программы удовлетворения потребности в трудовых ресурсах

**13. Набор персонала как направление кадровой политики организации нацелен на ...**

- Создание резерва кандидатов, формирование потенциального персонала
- Оценку будущих кадровых потребностей организации
- Разработку профессионально-квалификационных требований к персоналу
- Создание и культивирование в организации высокой мотивации на повышение уровня профессиональной компетенции

**14. К принципам подбора персонала в теории управления не относится...**

- планирование служебной карьеры
- соответствие
- перспективность
- сменяемость

**15. В теории менеджмента планирование повышения квалификации персонала предполагает ...**

- составление графика обучения персонала
- изучение потребительских предпочтений работников
- оценку будущих потребностей в трудовых ресурсах
- определение потребности в обучении персонала

**16. С точки зрения теории менеджмента к методам обучения персонала на рабочем месте относится ...**

- моделирование и проектирование процессов
- наставничество
- кружок качества, рабочая группа
- определение потребности в обучении

**17. Исходя из приоритета достижения организационных целей, проанжируйте основные задачи расстановки кадров на предприятии:**

- обеспечение движения кадров в системе управления
- определение условий и оплаты труда работников
- планирование служебной карьеры сотрудников

**18. Заполните пропуск**

**В теории менеджмента постепенное продвижение, вверх иногда с пропуском одной ступени, иногда с непродолжительным понижением в должности – это**

**\_\_\_\_\_ тип карьеры**

- традиционный (линейный)
- отбывающий
- горизонтальный
- специализированный

**19. Ротация работника по различным подразделениям организации и различным функциональным сферам определяет его карьеру как ...**

- вертикальную
- параллельную
- неспециализированную
- специализированную

**20. Согласно теории менеджмента в зависимости от траектории движения человека в рамках профессии выделяют следующие типы карьеры ...**

- транспрофессиональная
- центростремительная
- профессиональная
- внутриорганизационная

**21. Понятие «внутриорганизационная карьера» в менеджменте подразумевает**

- рост в должности в конкретной организации
- овладение областями человеческого опыта, связанное с расширением инструментария и областей деятельности
- последовательную смену стадий развития в рамках одной организации
- самоменеджмент персонала

**22. Заполните пропуск**

**При принятии карьерных решений правило \_\_\_\_\_ предполагает, что менеджер отвергает предлагаемую ему должность в случае, если он уже работает на максимально желаемом уровне.**

- отказа от суперавантюрной карьеры
- сохранения штабных должностей
- временного ограничения выбора организации
- достижения конечной цели

**23. Реализация плана развития карьеры в менеджменте предполагает...**

- Движение к ядру руководства организации без формального изменения в должности
- Профессиональное развитие сотрудников
- Последовательное занятие должностей, опыт работы, в которых необходим для успеха в целевой должности
- Самоменеджмент персонала

**24. Под вертикальной карьерой в менеджменте понимают...**

- движение к ядру, руководству организацией,
- подъем на более высокую ступень структурной иерархией,
- перемещение внутри отдела,
- перемещение в другую функциональную область деятельности.

**25. К целям деловой карьеры в менеджменте не относится стремление ...**

- Занимать должность, расширяющую возможности
- Иметь работу или должность, которая носит творческий характер
- Занимать должность выше, чем требует самооценка
- Иметь работу или должность, позволяющую продолжать активное обучение

**26. К целям деловой карьеры в менеджменте относится стремление**

- обеспечить себе постоянную занятость вне зависимости от качества работы
- работать на любой должности
- получить работу или должность, которая отвечает самооценке
- занимать должность выше, чем требует самооценка

**27. К основным факторам изменения целей карьеры специалиста не относятся:**

- возраст
- смена места жительства
- уровень квалификации

- достигнутые результаты в карьере

**28. Управление карьерой согласно теории менеджмента следует начинать**

- с момента перевода на руководящую должность
- после повышения квалификации
- после налаживания контакта с непосредственным руководителем
- при приеме на работу

**29. Заполните пропуск**

**В менеджменте под \_\_\_\_\_ карьеры понимается способ выбора мест работы, содержания работы, компенсации за труд, характерный для работника на протяжении достаточно долгого протяжения времени.**

- типом
- этапом
- моделью
- уровнем

**30. Согласно теории и практике менеджмента планирования карьеры сотрудника в организации осуществляют ...**

- менеджер по персоналу
- руководитель организации
- сам сотрудник и его непосредственный руководитель
- акционеры

**31. В теории менеджмента к основным карьерным теориям не относятся ...**

- теорию взаимодействия с менторами
- теорию организационной социализации
- теорию социального менеджмента
- турнирную теорию

**32. Полномочия – это**

- право на принятие управленческих решений
- круг действий, возложенных на кого-нибудь и безусловных для выполнения
- обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их разрешение
- виды деятельности в системе менеджмента

**33. Совокупность средств обеспечения ответственности в деятельности человека называется**

- интеграция
- обязанность
- механизм реализации ответственности
- система ответственности

**34. Какой из принципов означает ожидание выполнения определенной обязанности по отношению к определенному заинтересованному лицу**

- принцип адресности
- принцип динамичности
- принцип комплексности
- принцип интегрированности

**35. Какой принцип обеспечивает взаимосвязь финансовых показателей деятельности организации с его активной социально ответственной позицией**

- принцип комплексности
- принцип кооперации
- принцип динамичности
- принцип результативности

**36. Какова основная причина лидерства именно европейских компаний в общемировых списках лидеров индекса Доу-Джонса по устойчивому развитию?**

- высокий уровень экологичности производств (при постоянно снижающейся энергоёмкости);

- высокие темпы роста доходов компаний;
- низкие показатели по безработице;
- большое число инвестиционных проектов;
- низкий уровень расходов на производство и сырье.

**37. Тип управленческого взаимодействия основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей.**

- руководство
- лидерство
- директор
- подчиненный

**38. Стиль управления при котором менеджер дает четкие инструкции, добивается определенных инициатив от подчиненных и постоянно контролирует их действия.**

- авторитарный
- демократический
- формальный
- делегативный

**39. Кто выделил 4 стиля лидерства, которые позволяют подчиненным участвовать в принятии решений**

- Ренсинс Лайкерт
- М. Мескона
- Д. Аллена
- Джейн Мутон

**40. Менеджер относится к подчиненным снисходительно, мотивация осуществляется на основе вознаграждения. Управленческий персонал несет определенную ответственность, но это касается в основном среднего уровня. Малая коммуникабельность и ограниченность групповой работы. К какому стилю относится?**

- Эксплуататорско - авторитарный.
- Благожелательно- авторитарный.
- Консультативно - демократический.
- Соучастный или демократический

**41. Кем была предложена классификация стилей лидерства**

- Робертом Блэйком и Джейн Мутон
- Д. Аллена
- М. Мескона
- Р. Лайкерт

**42. В этой модели утверждается, что наиболее эффективный стиль руководства зависит от зрелости исполнителей.**

- Модель жизненного цикла руководства Херси и Бланшара.
- Модель Теренса Митчела и Роберта Хауса “путь – цель”.
- Принятие решения руководителем Врума-Йеттона

**43. Какое условие необходимо для того, чтобы российские компании имели возможность использовать отчетность по международным стандартам?**

- повышение роли частного сектора в инвестировании экономики;
- рационализация управления в российском бизнесе;
- повышение конкурентоспособности российских компаний;



- активизация выхода российского бизнеса на международные фондовые рынки;
- верны все ответы.

**44. Что выступает внутренним мотивом компании, занимающейся благотворительностью?**

- нравственные мотивы;
- рост доверия потребителей;
- реклама;
- любовь к искусству;
- все ответы верны.

**45. Что понимается под направлением развития организации в соответствии с ее миссией, поставленной целью и программой ее достижения?**

- деловая репутация
- дивидендная политика
- стратегия менеджмента
- концепция развития

**46. Что не является отличительной особенностью деловой репутации**

- она не существует вне связи с конкретным юридическим лицом
- ее нельзя отчуждать
- ее невозможно учитывать отдельно от компании
- ее существование не зависит напрямую от наличия у предприятия какого-либо преимущества обеспечивающего ему прибыли

**47. Установите соответствие между понятиями**

L1: Этот стиль лидерства используется в случаях, когда руководитель указывает своим подчиненным что и как должно быть сделано

L2: Характеризуется распределением полномочий, инициативы и ответственности между руководителем и заместителями, руководителем и подчиненными.

L3: Стиль руководства, при котором сотрудники принимают самостоятельные решения.

R1: Авторитарный

R2: Демократический

R3: Делегативный

**48. Установите соответствие между принципами межсекторного взаимодействия и их характеристиками**

L 1: Законность

L 2: Добровольность

L 3: Открытость и прозрачность

R 1: Установление общеобязательных правил, закрепленных законодательно, позволяет избежать субъективизма при организации взаимодействия, дает участникам взаимодействия ясное представление об их правах и обязанностях, о процедурах, о взаимной ответственности

R 2: Участие во взаимодействии должно базироваться на внутреннем убеждении каждого участника, потребность во взаимодействии должна быть взаимной, а не навязанной

R 3: Условия взаимодействия, его формы и правила не являются для кого-нибудь тайной, не являются также секретом сведения, кто с кем взаимодействует и какие задачи при этом взаимодействующие стороны стремятся решить

**49. Установите соответствие между понятиями и их характеристиками**

L 1: Благотворители

L 2: Волонтеры (добровольцы)

L 3: Попечители

L 4: Спонсоры

R 1: Физические и юридические лица, оказывающие добровольную бескорыстную поддержку (передачу имущества, в том числе денежных средств, выполнение работ, предоставление услуг) организации

R 2: Граждане, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда

R 3: Физические лица, оказывающие регулярную организационную, а также материальную поддержку на добровольной безвозмездной и долгосрочной основе в общепользовательных целях (в большинстве случаев образуют попечительский совет)

R 4: Физические и юридические лица, финансирующие какую-либо деятельность, руководствуясь коммерческими интересами.

### **50. Установите соответствие между стадиями жизненного цикла проекта и их характеристиками**

L 1: «Вопросительные знаки»

L 2: «Звезды»

L 3: «Дойные коровы»

L 4: «Собаки»

R 1: Новые проекты, могут быть перспективными в будущем, но пока на них сложно привлечь финансирование и они довольно затратны.

R 2: Проекты новые, но уже более развитые с точки зрения доходов, на них легко получить финансирование, но они затратны

R 3: Хорошо зарекомендовавшие себя проекты, так называемая «визитная карточка» некоммерческой организации, возможно, связанные с ее специализацией, постоянными объектами благотворительности, детально проработанные, развиваются путем распространения опыта и тиражированием.

R 4: Проекты с низкими затратами и низким уровнем доходности.

## **3.6 Деловая игра «Процедура разрешения конфликтов»**

**Цель игры** – разработать процедуру выхода из конфликтной ситуации

### **Общее описание игры**

Деловая игра представляет собой ролевую игру с различными, противоположными интересами ее участников и необходимостью принятия какого-либо решения по окончании игры.

### **Порядок проведения игры**

В начале игры студентам раздается кейс-ситуация на тему «Конфликт в кафе». Затем каждый из студентов начинает самостоятельное разрешение этой проблемы.

Студенты составляют проект предложений по выходу из конфликтной ситуации, затем объединяются в группы по 5-7 человек (в зависимости от количества студентов, присутствующих на занятии), обсуждают группами и только после этого руководитель группы обнародует решение, которое представлено в письменном виде. Затем принимается общее решение.

Руководитель игры подводит итоги, основываясь на следующих принципах:

- разнообразие принимаемых решений;
- выработка эффективных стратегий межгруппового взаимодействия;
- быстрота нахождения компромиссного решения.

Деловые игры проходят, как правило, в форме согласованного группового мыслительного поиска, что требует вовлечения в коммуникацию всех участников игры. Завершается деловая игра подведением итогов, где основное внимание направлено на анализ ее результатов, наиболее значимых для практики.

### **3.7 Круглый стол, дискуссия по дисциплине**

Предлагаемая тематика:

- ✓ Кадровая политика; подбор, оценка, расстановка и обучение персонала на предприятии общественного питания
- ✓ Модели управления человеческими ресурсами
- ✓ Роль персонала в деятельности предприятия общественного питания
- ✓ Сущность и содержание кадровой политики Ульяновской области
- ✓ Международное управление человеческими ресурсами

### **3.8 Творческое задание по дисциплине**

Тема индивидуального (группового) творческого проекта «Оценка и аттестация персонала».

1. Изучить сущность и задачи оценки персонала методом «Таинственный покупатель».
2. Выбрать организацию.
3. Подготовить анкеты для оценки персонала.
4. Оценить деятельность персонала в выбранной организации.
5. Обработать полученную информацию.
6. Подготовить отчет.
7. Разработать предложения по совершенствованию персонала.

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

**Критерии рейтинговых оценок по курсу «Управление персоналом»:**

<i>Зачётная оценка</i>	<i>Рейтинговая оценка успеваемости</i>
<i>Зачтено</i>	<i>80-100 баллов</i>
<i>Зачтено</i>	<i>60-79 баллов</i>
<i>Зачтено</i>	<i>45-59 баллов</i>
<i>Не зачтено</i>	<i>менее 45 баллов</i>

## Распределение баллов рейтинговой оценки между видами контроля

Форма промежуточной аттестации	Количество баллов, не более				
	Текущий контроль	Рубежный контроль	Итоговый контроль	Сумма баллов	Поощрительные баллы
Зачет	50	30	20	100	10

«Автоматический» зачёт выставляется без опроса студентов по результатам контрольных работ, рефератов, других работ, выполненных студентами в течение семестра, а также по результатам текущей успеваемости на семинарских занятиях.

**Оценка за «автоматический» зачет должна соответствовать итоговой оценке за работу в семестре.**

Студенты, рейтинговые показатели которых ниже 45 баллов, сдают зачёт в традиционной форме. **Рейтинговые оценки за зачёт, полученные этими студентами, не могут превышать 45 баллов.**

**- Оценивание качества устного ответа при промежуточной аттестации обучающегося (зачете)**

### ***Ожидаемые результаты:***

Демонстрация **знания** причин многовариантности практики управления человеческими ресурсами в современных условиях; роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации; бизнес-процессов в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом;

**умения** анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя; проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать различные методы оценки аттестации сотрудников и участвовать в их реализации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;

**владения** элементарными навыками работы с нормативно-правовыми актами в области управления персоналом; современным инструментарием управления человеческими ресурсами.

***Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «зачтено» или «не зачтено» по следующим критериям:***

**Зачтено (45 баллов)** ставится, если:

- неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;
- усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;
- имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;
- при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;
- продемонстрировано усвоение основной литературы.

**Не зачтено (менее 45 баллов)** ставится, если:

- не раскрыто основное содержание учебного материала;
- обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;
- допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов.
- не сформированы компетенции, умения и навыки.

**- Оценивание работы обучающегося на семинарских и практических занятиях**

**Ожидаемый результат:**

Демонстрация знания причин многовариантности практики управления человеческими ресурсами в современных условиях; роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации; бизнес-процессов в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом;

умения анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя; проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать различные методы оценки аттестации сотрудников и участвовать в их реализации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;

**владения** элементарными навыками работы с нормативно-правовыми актами в области управления персоналом; современным инструментарием управления человеческими ресурсами.

**Критерии оценки:**

- активное участие в обсуждении вопросов практического занятия,
- самостоятельность ответов,
- свободное владение материалом,
- полные и аргументированные ответы на вопросы практического занятия,
- твёрдое знание лекционного материала, обязательной и рекомендованной дополнительной литературы,
- полностью выполненная самостоятельная работа по теме занятия.

**Пороги оценок:**

**1 балл** - активное участие в обсуждении вопросов практического занятия, самостоятельность ответов, свободное владение материалом, полные и аргументированные ответы на вопросы семинара, твёрдое знание лекционного материала, обязательной и рекомендованной дополнительной литературы.

**0, 5** - недостаточно полное раскрытие некоторых вопросов темы, незначительные ошибки в формулировке категорий и понятий, меньшая активность на семинаре, неполное знание дополнительной литературы.

**0 баллов** - пассивность на семинаре, частая неготовность при ответах на вопросы, отсутствие качеств, указанных выше для получения более высоких оценок.

**- Оценивание участия обучающегося в дискуссии, в круглом столе:**

**Ожидаемые результаты:**

- умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать информацию из самостоятельно найденных теоретических источников;
- умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать практический материал для иллюстраций теоретических положений;
- умение ясно, четко, логично и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы;
- способность к публичной коммуникации (ведения дискуссии на профессиональные темы).

**Критерии оценки** участия студента в круглом столе, дискуссии:

- обучающийся продемонстрировал, что усвояемый материал понят (приводились доводы, объяснения, доказывающие это);
- обучающийся постиг смысл изучаемого материала (может высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию);
- обучающийся может согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

### **Пороги оценок:**

**1 балл** - активное участие в дискуссии, аргументированное мнение по проблемным вопросам с использованием знания лекционного материала, обязательной и рекомендованной дополнительной литературы, Интернет ресурсов.

**0, 5** - меньшая активность в дискуссии, недостаточно аргументированное мнение по проблемным вопросам с использованием знания лекционного курса, рекомендованной обязательной литературы.

**0 баллов** - пассивность, частая неготовность высказать собственное мнение по проблемным вопросам дискуссии.

### **- Оценивание подготовки обучающимся эссе:**

#### **Ожидаемые результаты:**

- знание особенностей парадигм управления человеческими ресурсами;
- умение оценивать организацию системы управления персоналом и человеческими ресурсами на предприятии;
- умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать информацию из самостоятельно найденных теоретических источников,
- умение ясно, четко, логично и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы;
- владение нормами литературного языка, профессиональной терминологией,
- способность демонстрировать критический анализ, оценку факторов, определяющих принимаемые управленческие решения.

#### **Критерии оценки эссе:**

- 1) наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения);
- 2) наличие четко определенной личной позиции по теме эссе;
- 3) адекватность аргументов при обосновании личной позиции;
- 4) стиль изложения (использование профессиональных терминов, цитат, стилистическое построение фраз);
- 5) эстетическое оформление работы (аккуратность, форматирование текста, выделение)

### **Пороги оценок:**

**Пять баллов** - работа отвечает всем критериям оценки

**Четыре балла** - работа отвечает всем критериям оценки, имеются несущественные замечания

**Три балла** - если работа соответствует не менее четырем вышеперечисленным критериям.

**Два балла** - если работа соответствует не менее трем вышеперечисленным критериям.

**Один балл** – если работа соответствует не менее двум вышеперечисленным критериям.

**Баллы не начисляются, если работа соответствует менее двум критериям.**

**- Оценивание участия обучающихся в деловой игре:**

**Ожидаемые результаты**

- способность эффективно работать в команде;
- полнота знаний теоретического контролируемого материала.

**Оценка участия обучающихся в деловой игре осуществляется по следующим критериям:**

- владение терминологией;
- демонстрация владения учебным материалом по теме игры,
- умение работать в группе.

**Пороги оценок:**

**Пять баллов** — разработана процедура разрешения конфликта и выработаны эффективные стратегии межгруппового взаимодействия; быстро найдено компромиссное решение;

**Четыре балла** — разработана процедура разрешения конфликта и выработаны эффективные стратегии межгруппового взаимодействия; компромиссное решение найдено с трудом;

**Три балла** - разработана процедура разрешения конфликта и выработаны эффективные стратегии межгруппового взаимодействия; компромиссное решение не найдено;

**Два балла** - разработаны основные элементы процедуры разрешения конфликта, не выработаны эффективные стратегии межгруппового взаимодействия; компромиссное решение не найдено;

**Один балл** - разработаны некоторые элементы процедуры разрешения конфликта;

**Ноль баллов** — задание не выполнено.

**- Оценивание качества подготовленного реферата:**

**Ожидаемые результаты:**

- знание причин многовариантности практики управления человеческими ресурсами в современных условиях; роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации; бизнес-процессов в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом;
- умение анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя; проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные



пути ее удовлетворения; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать различные методы оценки аттестации сотрудников и участвовать в их реализации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации.

#### **Критерии оценки реферата (текста реферата и защиты):**

- информационная достаточность;
- соответствие материала теме и плану;
- стиль и язык изложения (целесообразное использование терминологии, пояснение новых понятий, лаконичность, логичность, правильность применения и оформления цитат);
- наличие выраженной собственной позиции;
- адекватность и количество выбранных источников (7-15 наименований);
- владение материалом.

#### **Пороги оценок:**

**Пять баллов** – при соответствии реферата всем вышеперечисленным критериям.

**Четыре балла** - при соответствии реферата всем вышеперечисленным критериям, имеются несущественные замечания.

**Три балла** - при соответствии реферата не менее пяти критериям.

**Два балла** - при соответствии реферата не менее четырьмя критериям.

**Один балл** при соответствии реферата не менее трем критериям.

**Баллы не начисляются** при соответствии реферата менее трем критериям.

#### **- Оценивание качества контрольной работы (тестирование):**

##### **Ожидаемые результаты:**

Демонстрация **знания** причин многовариантности практики управления человеческими ресурсами в современных условиях; роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации; бизнес-процессов в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом;

**умения** анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя; проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать

различные методы оценки аттестации сотрудников и участвовать в их реализации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;

**владения** элементарными навыками работы с нормативно-правовыми актами в области управления персоналом; современным инструментарием управления человеческими ресурсами.

**Критерии оценки тестирования:**

- полнота знаний теоретического контролируемого материала;
- полнота знаний практического контролируемого материала, демонстрация умений и навыков решения типовых задач.

**Пороги оценок:**

**3 балла** – при 90 – 100% правильных ответов.

**2 балла** – при 70 – 89% правильных ответов.

**1 балл** при 50 – 69% правильных ответов.

**Баллы не начисляются** при менее 50% правильных ответов.

**- Оценивание качества творческого задания:**

**Ожидаемые результаты:**

- умение самостоятельно принимать решения на основе проведенных исследований;
- умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать информацию из самостоятельно найденных источников;
- умение работать в группе.

**Критерии оценки творческого задания:**

- оригинальность замысла;
- уровень новизны: комбинация ранее известных способов деятельности при решении новой проблемы /преобразование известных способов при решении новой проблемы (новая идея);
- умение ясно, четко, логично и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы;
- характер представления результатов (наглядность, качество оформления, содержательность презентации выполненной работы и др.)

**Пороги оценок:**

**4 балла** – если студент выполнил в полной мере функции, возложенные на него в коллективе по организации решения задания и представлению его результатов, активно участвовал в мероприятии.

**2 балл** выставляется студенту, если он не выполнил в полной мере функции, возложенные на него в коллективе по организации решения задания и представлению его результатов.

**Баллы не начисляются** если студент не участвовал в мероприятии.

**- Оценивание качества входного контроля:**

**Ожидаемые результаты:**

- знание особенностей парадигм управления;
- умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать информацию из самостоятельно найденных теоретических источников,
- умение ясно, четко, логично и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы;
- владение нормами литературного языка, профессиональной терминологией,
- способность демонстрировать критический анализ, оценку факторов, определяющих принимаемые управленческие решения.

**Критерии оценки входного контроля:**

- полнота знаний теоретического контролируемого материала;
- владение терминологией;
- полнота знаний практического контролируемого материала, демонстрация умений и навыков решения типовых задач.

**Пороги оценок:**

**1 балл** – студентом дан правильный полный развернутый ответ на вопрос.

**0,5 балла** – студентом дан правильный неполный ответ на вопрос.

**0 баллов** - студентом дан неправильный ответ на вопрос или не дан ответ.

Преподаватель



Ермаков Г.П