


**Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской
Федерации» (Финансовый университет)
Калужский филиал Финуниверситета
Кафедра «Учет и менеджмент»**

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Калужского филиала
Финуниверситета

 В.А. Матчинов

«01» октября 2024 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
Основы управления персоналом**

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ: 39.03.01 «Социология»

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА: «Экономическая
социология»

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: очная

Автор: Акименко В.А,

Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент»
Калужского филиала Финуниверситета
(протокол № 03 от 27.09. 2024 г.)

Калуга, 2024

1. Наименование дисциплины

Дисциплина «Основы управления персоналом» является дисциплиной модуля «Социология управления» цикла профиля части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана основной образовательной программы по направлению подготовки 39.03.01 «Социология» образовательная программа «Экономическая социология».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-3	Способен применять основные научные понятия и категориальный аппарат экономической, управленческой, политической, демографической и психологической теорий для решения профессиональных задач	Применяет современный математический анализ и моделирование для решения социально-экономических задач.	Знания: основ математического анализа, применяемого для решения социально-экономических задач. Умения: проводить математический анализ для решения социально-экономических задач.
		Использует инструменты статистики, вероятностные и статистические методы для анализа социальных явлений и процессов.	Знания: инструментов анализа кадрового состава организации и других аспектов управления персоналом. Умения: проводить анализ кадрового состава организации и других данных для принятия управленческих решений в сфере управления персоналом.
		Анализирует основные этапы и закономерности исторического развития общества и науки.	Знания: основ анализа основных этапов и закономерностей развития теории и практики управления персоналом организации. Умения: проводить анализ основных этапов и закономерностей развития теории и практики управления персоналом организации.
		Использует знания в области экономики и финансов, управления, политики и международных отношений для их профессиональной оценки, и дальнейшего анализа.	Знания: основных теорий, концепций и подходов управления персоналом для использования в профессиональной оценке. Умения: проводить профессиональную оценку социальных явлений на основе знаний этапов и закономерностей развития теории и практики управления персоналом организации.
		Применяет навыки системного мышления к анализу явлений в различных сферах жизнедеятельности.	Знания: основ системного мышления и системного подхода в управлении персоналом организации. Умения: применять навыки системного мышления и системного подхода в управлении персоналом организации.

		<p>Осуществляет анализ и объяснение различных социальных явлений и процессов во всех областях жизнедеятельности общества, выявляет тенденции, закономерности их развития и прогнозирует социальные последствия и риски.</p>	<p>Знания: основ проведения анализа социальных явлений в управлении персоналом организации.</p> <p>Умения: осуществлять анализ социальных явлений в управлении персоналом организации, выявлять тенденции и закономерности их развития и прогнозировать социальные последствия и риски.</p>
		<p>Формулирует исследовательские задачи для выявления путей решения социально значимых проблем.</p>	<p>Знания: основ формулирования исследовательских задач для выявления путей решения социально значимых проблем.</p> <p>Умения: формулировать исследовательские задачи для выявления путей решения социально значимых проблем.</p>
ПКП-3	Способность выстраивать коммуникации в проектной деятельности, защищать и представлять их результаты	<p>Организует взаимодействие с заказчиком финансово-экономического профиля и другими структурными подразделениями, участвующими в исследовательской работе, исходя из целей и задач социологического проекта.</p>	<p>Знания: основных коммуникационных каналов и технологий, позволяющих осуществить интеграцию всех подразделений совместно участвующих в проектной деятельности с целью достижения требуемого результата</p> <p>Умения: устанавливать и поддерживать сотрудничество участников совместной деятельности в соответствии с задачами исследовательского проекта</p>
		<p>Демонстрирует исследовательскую этику социального взаимодействия с заказчиком при организации сбора данных, их защите и представлении результатов исследования.</p>	<p>Знания: основ этики и применять их при проведении исследовательской деятельности, направленной на сбор, обобщение данных и формирование результатов</p> <p>Умения: осуществлять социальное взаимодействие с заказчиком, опираясь на этические принципы проведения исследований, основу которых составляет работа с данными, требующими защиту и объективную оценку при подведении итогов</p>

3. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7 (в часах)	Семестр 8 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з. ед./108	108	-
Контактная работа - Аудиторные занятия	34	34	-
<i>Лекции</i>	16	16	-
<i>Практические и семинарские занятия,</i>	18	18	-
Самостоятельная работа	74	74	-
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа	-
Вид промежуточной аттестации	Зачёт	Зачёт	-

4. Нормативно-правовые документы, определяющие процедуру оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации студентов

Процедура оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации студентов регулируется соответствующими приказами, распоряжениями ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

5. Типовые задания для текущего контроля

Тестовые задания, ситуационные задачи, проблемные вопросы для обсуждения и другие материалы

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты (умения и соотнесенные индикаторами достижения компетенции обучения знания), с	Типовые контрольные задания
ПКН-3. Способен применять основные научные понятия и категориальный аппарат экономической, управленческой, политической, демографической и психологической теорий для решения профессиональных задач	Применяет современный математический анализ и моделирование для решения социально-экономических задач.	Знания: основ математического анализа, применяемого для решения социально-экономических задач. Умения: проводить математический анализ для решения социально-экономических задач.	Практическое задание 1. В теории и практике управления людьми в организации различают достаточное число категорий, характеризующих их участие в производстве. Задание: 1. Назовите эти категории и укажите период активного их использования 2. Раскройте содержание, представьте факторы и условия, способствующие возникновению таких категорий как: «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал» и т.д. и обоснуйте актуальность их введения в понятийно-терминологический аппарат науки об управлении персоналом. Ситуационная задача 2. Целью перспективного развития банка стала его ориентация на привлечение более широкой целевой аудитории в розничной сфере для этого была сформирована
	Использует инструменты статистики, вероятностные и статистические методы для анализа социальных явлений и процессов.	Знания: инструментов анализа кадрового состава организации и других аспектов управления персоналом. Умения: проводить анализ кадрового состава организации и других данных для принятия управленческих решений в сфере управления	

		персоналом.	проектная команда в состав которой вошли менеджеры маркетингового подразделения и службы по управлению персоналом. Основной целью их работы является привлечение качественного персонала и повышение мотивации действующих работников с целью увеличения объемов продаж и расширения рыночного сегмента.
	Анализирует основные этапы и закономерности исторического развития общества и науки.	Знания: основ анализа основных этапов и закономерностей развития теории и практики управления персоналом организации. Умения: проводить анализ основных этапов и закономерностей развития теории и практики управления персоналом организации.	Задание: 1. Какие методы управления персоналом следует использовать, чтобы повысить вовлеченность персонала с целью улучшения качества предоставляемых Банком услуг? 2. Какие подходы к управлению персоналом будет наиболее целесообразно применить для достижения стратегических целей организации и обеспечения её динамического роста?
	Использует знания в области экономики и финансов, управления, политики и международных отношений для их профессиональной оценки, и дальнейшего анализа.	Знания: основных теорий, концепций и подходов управления персоналом для использования в профессиональной оценке. Умения: проводить профессиональную оценку социальных явлений на основе знаний этапов и закономерностей развития теории и практики управления персоналом организации.	Тест. Разработка стратегии управления персоналом в первую очередь опирается на: А) концепцию управления производством Б) философию организации В) технологии управления человеческими ресурсами Г) стратегию организации Д) методы управления человеческими ресурсами
	Применяет навыки системного мышления к анализу явлений в различных сферах жизнедеятельности.	Знания: основ системного мышления и системного подхода в управлении персоналом организации. Умения: применять навыки системного мышления и системного подхода в управлении персоналом организации.	3. Мини-кейс. В крупной российской компании с развитой филиальной сетью работает более 1000 человек. Текучесть персонала на уровне 5–6% в год. Управление построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности.
	Осуществляет анализ и объяснение различных социальных явлений и процессов во всех областях жизнедеятельности общества, выявляет тенденции, закономерности их развития и прогнозирует социальные последствия и риски.	Знания: основ проведения анализа социальных явлений в управлении персоналом организации. Умения: осуществлять анализ социальных явлений в управлении персоналом организации, выявлять тенденции и закономерности их развития и прогнозировать социальные последствия и риски.	В компании полная налоговая прозрачность. В настоящее время компания переживает период бурного роста, т.е. ежемесячно набирают персонал порядка 10–15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации. Задание: 1. Предложите принципы формирования и структуру пакета немонетарной системы мотивации с целью совершенствования компенсационной политики. 2. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?
	Формулирует исследовательские задачи для выявления путей решения социально значимых проблем.	Знания: основ формулирования исследовательских задач для выявления путей решения социально значимых проблем. Умения: формулировать исследовательские задачи для выявления путей решения социально значимых проблем.	3. Каковы риски и преимущества использования немонетарного стимулирования?
ПКП-3. Способность выстраивать коммуникации в проектной	Организует взаимодействие с заказчиком финансово-экономического профиля и другими структурными подразделениями, участвующими в	Знания: основных коммуникационных каналов и технологий, позволяющих осуществить интеграцию всех подразделений совместно участвующих в	Мини-кейс: При реализации исследовательского проекта важно осуществлять эффективные коммуникации между участниками совместной работы. Для этого

деятельности, защищать и представлять их результаты	исследовательской работе, исходя из целей и задач социологического проекта.	проектной деятельности с целью достижения требуемого результата Умения: устанавливать и поддерживать сотрудничество участников совместной деятельности в соответствии с задачами исследовательского проекта	существует широкий диапазон действий: Обеспечивать возможность участникам развивать свой потенциал Создать автономные группы в коллективе, согласовав принципы совместной работы Обеспечивать возможность поддерживать обратную связь с заказчиком при подведении промежуточных результатов Оценивать и поощрять достижения каждого участника проекта Привлекать всех участников к формулировке целей исследования и выработке решений. 6. Организовывать форум для обмена мнениями и идеями 7. Постоянно развивать у участников коммуникационные навыки работы, посредством проведения тренингов Задание: 1. Какие из приведенных действий Вы считаете основными и почему? 2. Дополните приведенный список мерами, которые позволят повысить эффективность интеграции совместной проектной работы.
	Демонстрирует исследовательскую этику социального взаимодействия с заказчиком при организации сбора данных, их защите и представлении результатов исследования.	Знания: основ этики и применять их при проведении исследовательской деятельности, направленной на сбор, обобщение данных и формирование результатов Умения: осуществлять социальное взаимодействие с заказчиком, опираясь на этические принципы проведения исследований, основу которых составляет работа с данными, требующими защиту и объективную оценку при подведении итогов	Ситуационная задача. Представьте себя в роли организатора работы над исследовательским проектом. Задание: Какими принципами Вы будете руководствоваться при формировании проектной команды? Какие методики, инструменты или технологии позволят вам отобрать наиболее подходящих участников совместной деятельности? Какой стиль поддержки ее членов. Ситуационная задача. В процессе работы над проектом, реализация которого предполагает использование большого объема конфиденциальных данных, возникла потребность разработать принципы исследовательской этики, к которым относятся: соблюдение интересов заказчика, проявление личной ответственности исследователя, уважение права заказчика на разработку решения, доброжелательность, независимость, честность, открытость и т.д. Задание: Какие еще этические принципы и правила Вы включили бы в данный кодекс при проведении исследования, используя данные и учитывая интересы заказчика? Свой ответ обоснуйте. Тестовое задание: Какие элементы взаимодействия в команде отвечают принципам этичного поведения? А) служебный этикет Б) техника делового общения В) толерантность в группе Г) эмпатия участников команды Д) правила внутреннего распорядка Е) этический кодекс

6. Материалы для промежуточной аттестации

6.1. Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине

1. Эволюция управления людьми в организации
2. Философия и политика управления персоналом
3. Персонал как объект управления, понятие и особенности
4. Классические теории управления персоналом, их характеристика
5. Теории человеческих отношений, сущность, содержание, персоналии
6. Теории человеческих ресурсов
7. Сущность и содержание понятия «персонал»: аспекты изучения. Роль персонала в современных условиях
8. Этапы развития управления персоналом в организациях развитых стран мира
9. Классификация и концепции управления персоналом
10. Цель и функции управления персоналом.
11. Современная парадигма управления персоналом
12. Закономерности и принципы управления персоналом
13. Системный подход в управлении персоналом: принципы построения
14. Выбор стратегии управления персоналом: компоненты и примеры
15. Основные факторы, определяющие стратегию управления персоналом.
16. Жизненный цикл организации и управление персоналом.
17. Окружающая среда и особенности управления персоналом. Влияние размера организации на особенности управления персоналом
18. Кадровая политика и кадровый менеджмент.
19. Система стратегического управления персоналом
20. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления её персоналом.
21. Классификация методов управления персоналом
22. Психологические методы управления персоналом
23. Административные и организационно-управленческие методы управления персоналом
24. Экономические методы управления персоналом
25. Критерии выбора метода управления персоналом
26. Отличия системы управления человеческими ресурсами от традиционной системы управления персоналом
27. Классификация методов анализа и построения системы управления персоналом организации
28. Мировой опыт в управлении персоналом
29. Особенности инновационного управления персоналом
30. Управление по компетенциям в системе управления персоналом
31. Национальная специфика управления персоналом и социальной ответственности бизнеса и государства.
32. Модели управления персоналом: американская, европейская, японская.

33. Технология и методы набора и отбора кадров в организацию, основные принципы и правила.
34. Источники формирования персонала современной организации: преимущества и недостатки
35. Развитие персонала. Программы по развитию и эффективному использованию персонала организации
36. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала
37. Мотивация и стимулирование персонала
38. Анализ трудовых показателей
39. Введение в организацию, адаптация новых сотрудников
40. Текучесть кадров: определение, причины и последствия для бизнеса
41. Повышение квалификации работников и профессиональное обучение
42. Цели и основные задачи трудового законодательства.
43. Основные функции кадровой службы в организации и их документационное оформление.
44. Основные организационные документы, регулирующие поведение работника в организации.
45. Сущность трудовых отношений в организации, стороны трудовых отношений и основания их возникновения.

6.2. Типовые задачи для проведения промежуточной аттестации

Задание 1. Пользуясь Интернет-ресурсами (например, www.hh.ru), подготовьте доклад и небольшую презентацию с ответами на следующие вопросы:

1. Какие изменения произошли за последний год на региональном рынке труда?
2. Как поменялся индекс HeadHunter по основным группам профессий за предыдущий год?
3. Какие профессии сейчас наиболее востребованы работодателями в Калуге?
4. Какие профессии сейчас наиболее востребованы соискателями?
5. Каковы тенденции по изменению числа вакансий в Калуге за ряд последних лет?
6. Каково соотношение средней заработной платы по разным категориям сотрудников в разных городах России?
7. Опишите портрет соискателя на рынке труда г.Калуги
8. Опишите состояние рынка труда в любом другом городе России

Задание 2. Вспомните свой возможный опыт обращения в перечисленные ниже организации, а также рассуждайте логически и выполните возможную сегментацию следующих категорий сотрудников организаций, используя ряд перечисленных критериев:

- 1) операционисты Сбербанка, обслуживающие физических лиц;
- 2) таксисты в г. Москве;

- 3) рабочие строительных специальностей крупной строительной компании;
- 4) проводники поездов дальнего следования.

Как различаются по своим требованиям к предлагаемым условиям найма выделенные Вами сегменты работников одной профессии?

Задание 3. В связи с финансовым кризисом в области Н. руководство региона приняло решение о снятии доплат учителям и сокращении стимулирующей части фонда заработной платы. Какое изменение произойдет на рынке труда в сфере образования данной области?

- 1) уровень конкуренции на рынке труда возрастет
- 2) в массовом порядке начнется приток педагогов из соседних, более богатых, регионов
- 3) предложение рабочей силы возрастет
- 4) из отрасли начнется отток рабочей силы

Задание 4. Пример кейса «Особенности стратегии УЧР в инновационном бизнесе»

Организация по разработке и продаже программного обеспечения появилась в середине 90-х годов, и за счет динамичного развития уже к началу 2000-х заняла серьезную позицию на рынке информационных технологий. На сегодняшний день эта лидером в софтверном секторе российской компьютерной индустрии. Штат работников - более 700 человек.

Сфера IT характеризуется своей молодостью, а отличительными особенностями является использование интеллектуального труда, привлечение больших финансовых инвестиций и требование высокой отдачи от каждого работника. Основная задача HR –департамента организации - поиск новых специалистов. Несмотря на то, на рынке труда много кандидатов с профильным образованием, профессионалов, необходимых для работы в организации, найти не просто. Выпускники вузов по большей части не имеют опыта работы по специальности, а большинство опытных работают в других компаниях. Высокая динамика развития организации требует не только привлечения новой рабочей силы, но и удержания ценных кадров.

Руководство готово обучать новичков и переобучать специалистов из смежных областей. Политика управления человеческими ресурсами построена с учетом потребностей работников и направлена на удержание своих лучших кадров. С этой задачей компания успешно справляется, предоставляя своим работникам одни из лучших условий труда на рынке: высокую заработную плату, интересные проекты, свободный график работы и другое. А вот поиск молодых и новых работников остается важной и нелегкой задачей HR-департамента.

Подбор персонала напоминает непрерывный поток кандидатов: в компании всегда открыты вакансии, а ценные работники перегружены. Чтобы сохранить квалифицированных специалистов от профессионального выгорания, не снижая темпы развития организации, пополнение штата крайне необходимо. Выход один – надо совершенствовать процессы подбора и отбора работников в организацию.

Важно учесть, что в организации окончательное слово принадлежит совету директоров. Поэтому альтернативы, изменения, решения и предложения по

управлению человеческими ресурсами могут внедряться только по согласованию с высшим руководством.

Задание:

1. Каковы особенности разработки стратегии УЧР в инновационных организациях?

2. Что необходимо учитывать при разработке стратегий УЧР в случае привлечения ценных работников и особенностей их интеллектуального труда в организации?

3. Определите алгоритм разработки стратегии УЧР в связи с особенностями управления данной организации и сложившимися условиями на рынке труда

Задание 5. Определите тип стратегии УП и шаги по реализации данной стратегии. Промышленное предприятие разработало следующую стратегию в области персонала: нанять квалифицированных инженеров на длительный сроки поручить им заниматься НИОКР. Для этого недостаточно принять соответствующие меры только по привлечению персонала и поиску нужных специалистов данной профессионально-квалификационной группы на внешнем рынке труда. Важно также: _____

Задание 6. Если стратегией управления персоналом организации является повышение квалификационного потенциала в коллективе, т. е. степени овладения профессиями и соответствия требованиям должностей и рабочих мест, то для ее воплощения _____ требуется _____ взаимодействие _____ следующих составляющих: _____

Задание 7. Ситуационное задание .

Согласно результатам проведенного в холдинге экономического анализа были выявлены: высокий уровень постоянных затрат, обусловленный существенным снижением загрузки мощностей; избыточность энергетических мощностей и содержание неиспользуемой инфраструктуры, а также падение спроса на продукцию, производимую в отрасли. С целью изменения ситуации была разработана программа реструктуризации холдинга, которая включала в себя следующие задачи: формирование бизнесов, ориентированных на самостоятельные рынки сбыта своей продукции; снижение доли постоянных затрат в общих затратах компании; формирование динамичных управленческих команд, заинтересованных в повышении эффективности деятельности и способных реализовать необходимые для этого задачи. Задание: 1. На основе применения системного анализа опишите особенности стратегии УЧР, которую необходимо разработать в период реструктуризации бизнеса. 2. Какова система мер, предпринятых в организации в период реструктуризации, позволит сохранить персонал и обеспечит его социальную поддержку? Свои предложения аргументируйте и обоснуйте.

Задание 8. Характеристика организации. Профиль деятельности – розничная сеть магазинов-дискаунтеров.

Численность персонала – 800 человек.

Срок работы – 12 лет на российском рынке непродовольственных товаров.

Общая ситуация. Компания – одна из типовых сетей магазинов дискаунтеров на региональном рынке. Широкое распространение магазины получили в первую очередь благодаря своей ценовой политике. Для получения прибыли им необходим постоянный большой поток покупателей, который зависит не только от цены продукта и рекламных акций, но и от стремления каждого продавца внести максимальный вклад в получение магазинами плановой выручки. Однако продавцами работают молодые люди, которые не видят связи между качеством обслуживания клиентов и выручкой магазина. Из-за большой текучести кадров розничная сеть вынуждена постоянно обновлять штат. Средний срок работы продавца в различных магазинах сети составляет от шести месяцев до полутора лет. За этот период не удастся привить продавцам навыки качественного обслуживания и клиентоориентированности. Проведенное независимое исследование «Таинственный покупатель» показало, что в сети наблюдаются случаи недопустимого отношения к покупателям (продавцы равнодушны к ним, а иногда и откровенно грубы). Многие покупатели выходят из магазина без покупок, просто оставив пустые корзины в зале. Перед службой управления персоналом стоит задача – сфокусировать системы мотивации продавцов на клиентоориентированности и увязать их с финансовыми результатами магазина.

Задание. Определите способы мотивации сотрудников, наиболее эффективные для данной ситуации.

Задание 9. Практическая ситуация. Исходные данные. Иван Пермяков является Генеральным директором и владельцем компании «Компьютерный дом», занимающейся импортом и оптовой торговлей компьютерной техникой на северо-западе России. В компании работают два специалиста по закупке компьютеров за рубежом, получающие должностные оклады и месячные премии в размере до 43% оклада (решение о выплате премий принимает Генеральный директор), и пять коммерческих агентов, занятых продажами на внутреннем рынке и получающих комиссионные в размере 10% от суммы продаж. Цены на реализуемые компьютеры устанавливает Генеральный директор. Анализ финансовых результатов за последние шесть месяцев показал Ивану, что прибыльность компании стала сокращаться, несмотря на постоянный рост объемов реализации и сохранение товарных запасов на одном уровне, и, что кроме того, увеличились сроки сбора дебиторской задолженности. Специалисты по закупкам в течение всех шести месяцев получали 43% премию, однако их вознаграждение составляло только 37% от среднего дохода коммерческого агента.

Вопросы для обсуждения:

1. Проанализируйте развитие ситуации в компании «Компьютерный дом»? Чем можно объяснить достигнутые результаты? Как они могут быть связаны с системой компенсации?. Какую систему вознаграждения вы бы предложили для этой компании? 3. Как бы вы посоветовали Ивану внедрить эту систему?

Задание 10. Мини-кейс. Менеджер по персоналу крупной компании разработал предложения по совершенствованию сферы планирования и развития карьеры. Ему поручено проинформировать о новых требованиях представителей филиалов с целью внедрения новых программ планирования карьеры.

Задание 11. Какие коммуникационно-информационные ресурсы необходимо задействовать для наиболее эффективного взаимодействия со структурами компании? 2. В чем преимущества информационных источников, которые Вы предлагаете? 3. Каким образом построить совместную работу для достижения оптимального и быстрого результата по внедрению новой практики?

Задание 12. Ситуационная задача. Прочитайте ситуацию, в которой следовало бы уточнить уместность применения местоимений Ты? или Вы? Данный выбор касается применения норм делового служебного этикета. Выскажите свое отношение к поднятой проблеме.

1. Руководитель запрещает персоналу обращаться друг к другу на «вы». Даже к нему самому требует такого же обращения. Это вызывает смущение у работников, так как в организации работают люди разных поколений. А к клиентам очень важно обращаться на «Вы», такое же обращение необходимо применять ко всем внешним представителям.

Что можно наблюдать в данной организации?

1. Особенности корпоративной этики?
2. Специфику стиля управления руководителя?
3. Попытку искусственно поддерживать дружественность в отношениях?
4. Следование стереотипам в поведении? 5. Что то ещё...? Обоснуйте свою позицию и выскажите свое отношение к данной ситуации. Считаете ли Вы допустимой такую ситуацию? 3. Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.

Задание 13. Ситуационная задача. Обоснуйте, в каких условиях действия руководителей по отношению к своим работникам/ участникам команды могут считаться как целесообразные? а) регулярно контролировать деятельность работников, но не вмешиваться в их работу; б) контролировать работу подчиненных от случая к случаю; в) осуществлять контроль постоянно и жестко

Задание 14. Какие методы позволяют выявлять особенности поведения работников 2. Укажите показатели, которые характеризуют эффективность совместной работы 3. Какие действия в сфере управления людьми считаются наиболее целесообразными с точки зрения достижения совместных целей и задач?

6.3. Типовые практико-ориентированные задания для проведения промежуточной аттестации

Тестовые задания:

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?

- а) планирование;
- б) прогнозирование;
- в) мотивация;
- г) составление отчетов;
- д) организация.

2. Управленческий персонал включает:

- а) вспомогательных рабочих;
- б) сезонных рабочих;
- в) младший обслуживающий персонал;
- г) руководителей, специалистов;
- д) основных рабочих.

3. Японскому менеджменту персонала не относится:

- а) пожизненный наем на работу;
- б) принципы старшинства при оплате и назначении;
- в) коллективная ответственность;
- г) неформальный контроль;
- д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

4. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?

- а) "Экономика труда";
- б) "Транспортные системы";
- в) "Психология";
- г) "Физиология труда";
- д) "Социология труда".

5. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занимания определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

- а) на разработку новых видов продукции;
- б) на определение стратегического курса развития предприятия;

- в) на создание дополнительных рабочих мест;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
- д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.

7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- а) вкладывание средств в производство;
- б) вкладывание средств в новые технологии;
- в) расходы на повышение квалификации персонала;
- г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
- д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.

8. Человеческий капитал - это:

- а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
- б) вкладывание средств в средства производства;
- в) нематериальные активы предприятия.
- г) материальные активы предприятия;
- д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

9. Функции управления персоналом представляют собой:

- а) комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
- б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
- в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
- г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
- д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

10. Потенциал специалиста – это:

- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
- б) здоровье человека;
- в) способность адаптироваться к новым условиям;
- г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
- д) способность человека производить продукцию

11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
- б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;
- в) освобождение рабочего;
- г) понижение рабочего в должности;
- д) повышение рабочего в должности.

12. Профессиограмма - это:

- а) перечень прав и обязанностей работников;
- б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.
- г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;
- д) перечень всех профессий.

13. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

- а) "Общие положения";
- б) "Основные задачи";
- в) "Должностные обязанности";
- г) "Управленческие полномочия";
- д) "Выводы".

14. Интеллектуальные конфликты основаны:

- а) на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека;
- б) на столкновенье вооруженных групп людей;
- в) на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное;
- г) на противостоянии добра и зла, обязанностей и совести;
- д) на противостоянии справедливости и несправедливости.

15. Конфликтная ситуация - это:

- а) столкновенье интересов разных людей с агрессивными действиями;
- б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;
- в) состояние переговоров в ходе конфликта;
- г) определение стадий конфликта;
- д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

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

- а) начало;
- б) развитие;
- в) кульминация;
- г) окончание;
- д) послеконфликтный синдром как психологический опыт.

17. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:

- а) стороны еще не заявили о своих претензиях друг к другу;
- б) одна из сторон признает себя побежденной или достигается перемирие;
- в) публичное выявление антагонизма как для самих сторон конфликта, так и для посторонних наблюдателей;
- г) крайнее агрессивное недовольство, блокирование стремлений, продолжительное отрицательное эмоциональное переживание, которое дезорганизует сознание и деятельность;
- д) отсутствуют внешние агрессивные действия между конфликтующими сторонами, но при этом используются косвенные способы воздействия.

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

- а) приспособление, уступчивость;
- б) уклонение;
- в) противоборство, конкуренция;
- г) сотрудничество;
- д) компромисс.

19. Комплексная оценка работы - это:

- а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;
- б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;
- в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;
- г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.
- д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

20. Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

- а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;

- б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;
- в) существует децентрализация управления организацией;
- г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.
- д) существует централизация управления организацией.

21. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- а) функциональная;
- б) тактическая;
- в) управляющая;
- г) обеспечивающая;
- д) стратегическая.

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

23. Кадровый потенциал предприятия – это:

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- б) совокупность работающих специалистов;
- в) совокупность устраивающихся на работу;
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

24. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клелланда:

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
- в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
- г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
- д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.

25. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

- а) теория нужд А. Маслоу;
- б) теория ожидания В. Врума;

- в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда;
- г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
- д) теория двух факторов Ф. Гецберга.

26. Валентность согласно теории В. Врума - это:

- а) мера вознаграждения;
- б) мера ожидания;
- в) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижения результаты;
- г) мера ценности или приоритетности;
- д) ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.

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

- а) теории нужд А. Маслоу;
- б) теории ожидания В. Врума;
- в) расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
- г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда;
- д) теории равенства С. Адамса.

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

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- б) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
- в) все потребности человека расположенные в определенной иерархии;
- г) потребность человека основана на справедливом вознаграждении;
- д) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;

29. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:

- а) Б. Ф. Скиннера;
- б) С. Адамса;
- в) В. Врума;
- г) модель Портера — Лоулера;
- д) Ф. Герцберга.

30. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:

- а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;
- б) человек ответственный;
- в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
- г) человек стремится делегировать полномочия;
- д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.

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

- а) физиологические;
- б) защищенности и безопасности;
- в) принадлежности и причастности;
- г) признание и уважение;
- д) самовыражение.

32. Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:

- а) отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом;
- б) наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены;
- в) в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия;
- г) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены;
- д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены;

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

- а) две;
- б) три;
- в) четыре;
- г) пять;
- д) шесть.

34. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:

- а) как отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции;
- б) как отношение прибыли к себестоимости произведенной продукции;
- в) как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции;
- г) как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников;
- д) как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала.

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

- а) "стиль поддержки";
- б) "инструментальный" стиль;
- в) стиль ориентированный "на достижение";
- г) стиль руководства, ориентированный на участие подчиненных в принятии решений;
- д) стиль "предлагать".

6.4. Пример экзаменационного билета с указанием компетенций, проверяемых в каждом вопросе (не предусмотрено учебным планом)

6.5. Примеры заданий с указанием компетенций, проверяемых на зачете

Компетенция ПКН – 3, ПКП – 3

Тестовые задания.

1. Мысленное предвосхищение результатом деятельности:

- а) цель
- б) образ
- в) модель

2. К основным факторам непосредственной социальной среды организации относится:

- а) коллективная форма управления
- б) условия работы и охрана труда
- в) имидж организации

3. Наиболее краткой по времени протекания является адаптация:

- а) социальная
- б) психологическая
- в) физиологическая

4. Процентное содержание юридических знаний начальника отдела кадров составляет:

- а) 19
- б) 15
- в) 25

5. Оценка, которая осуществляется на основе изучения длительного периода трудовой деятельности:

- а) комплексная
- б) экспрессивная
- в) пролонгированная

6. Организация, проводящая исследования и разработки в области норм и нормативов по труду и кадрам:

- а) Центральный институт труда
- б) Центральное бюро нормативов по труду
- в) Государственная система управления трудовыми ресурсами РФ

7. Сущность личности человека проявляется в:

- а) нравственной воспитанности

- б) знаниях, навыках и умениях
- в) поступках и действиях

8. В организациях отбор кандидатов должен проводиться на конкурсной основе среди специалистов в возрасте до ... лет:

- а) 35
- б) 40
- в) 50

9. Для схемы управления по функциям характерен стиль руководства:

- а) децентрализованный
- б) демократический
- в) бюрократический

10. Планирование потребности в персонале является:

- а) заключительной ступенью кадрового планирования
- б) заключительной ступенью кадрового контроллинга
- в) промежуточным этапом между кадровым планированием и кадровым контроллингом

11. Совокупность таких факторов, как подбор новых сотрудников, их материальная оценка, качество отобранных людей, характеризует:

- а) эффективность рекрутера
- б) интенсивность набора
- в) оптимальность набора

12. Совокупность знаний, умений и навыков, личностных свойств и качеств, которыми необходимо обладать человеку для успешного выполнения профессиональных обязанностей, – это профессиональная(ые):

- а) способности
- б) пригодность
- в) компетентность

13. Разрешение межличностных форм конфликтов возможно через:

- а) компромисс и решение проблемы
- б) уклонение от проблемы конфликта
- в) сглаживание

14. Разрабатывает федеральную программу повышения производительности труда и доводит ее до регионов в виде рекомендаций, блок-схем и направлений:

- а) Минздравсоцразвития РФ
- б) Международная организация труда
- в) Всероссийский центр производительности

15. Результат ухода одних работников и прихода других на работу в организацию — это ... кадров:

- а) текучесть
- б) издержки
- в) переход

16. Используемые для регистрации затрат рабочего времени специальные формы, как правило, представляют собой:

- а) традиционный календарь-ежедневник, имеющий сетку часов
- б) лист бумаги, разграфленной по основным направлениям работы
- в) традиционный календарь-ежедневник

17. Особая структурная схема, позволяющая специалисту увидеть проблему как в целом, так и в наиболее важных ее деталях:

- а) таблица
- б) график
- в) модель

18. Побуждение, основанное на потребностях личности, ее ценностных ориентациях, интересах:

- а) склонность
- б) мотивация
- в) мышление

19. Конфликтная ситуация становится управляемой путем использования методов:

- а) структуры системы вознаграждений
- б) общеорганизационных комплексных целей
- в) разъяснения требований к работе

20. Структура персонала организации:

- а) соотношение профессиональных групп специалистов и рабочих
- б) совокупность отдельных лиц работников, объединенных по какому-либо признаку
- в) личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками

21. Не определяет(-ют) эффективность персонала:

- а) тарифы оплаты труда
- б) удовлетворенность трудом
- в) уровень квалификации

22. Оценка со стороны коллектива становится адекватной, если за основу берутся качества:

- а) коммуникативные
- б) профессионально важные
- в) интеллектуальные

23. Трудовые ресурсы включают:

- а) лица, желающие работать
- б) лица, участвующие в труде
- в) население, способное к труду

24. Менеджер в выполнении управленческой роли:

- а) связующее звено
- б) главный руководитель
- в) приемник информации

25. Коммуникационный процесс в управлении персоналом:

- а) канал, средство передачи информации
- б) получатель информации
- в) отправитель, собирающий и передающий информацию

26. С принятием решения о будущей профессии связана(-о) профессиональная(-ое):

- а) ориентация
- б) самоопределение
- в) подготовка

27. Высококвалифицированный специалист в определенной деятельности, проблеме:

- а) эксперт
- б) умелец
- в) мастер

28. К внешним факторам управления персоналом относится:

- а) стиль руководства
- б) подбор персонала
- в) наличие конкурентов

29. Управление на основе единоличного принятия решений и контроля за процессом труда осуществляет:

- а) руководитель
- б) служащий
- в) сотрудник

30. Основное качество при формировании резерва по выдвижению:

- а) способность к обучению
- б) убежденность в работе
- в) организаторские способности

7. Формы внеаудиторной самостоятельной работы студентов, предусмотренные учебным планом

7.1. Тематика курсовых работ о дисциплине (не предусмотрено учебным планом)

7.2 Перечень вопросов для выполнения контрольной работы

1. Применение концепций управления человеческими ресурсами
2. Социально-психологические методы управления персоналом
3. Система стратегического управления человеческими ресурсами
4. Планирование и прогнозирование потребности в персонале организации
5. Интеллектуальный, социальный и человеческий капитал
6. Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов
7. Управление системой оплаты труда в организациях
8. Показатели деловой оценки сотрудников
9. Оценка результатов труда персонала организации
10. Система социально-трудовых отношений в организации
11. Оценка персонала как важный элемент системы управления трудовым коллективом
12. Сравнительная характеристика методов оценки персонала
13. Оценка персонала в зависимости от стадии развития организации.
14. Современные методы оценки персонала.
15. Построение диагностической системы оценки персонала.
16. Правовые основы оценки и аттестации персонала.
17. Ассессмент-центр как инструмент оценки персонала.
18. Анализ и интерпретация результатов аттестации, план мероприятий.
19. Связь оценки персонала с другими направлениями деятельности в области управления персоналом.
20. Опыт США в области создания оценочных центров и особенности их создания в России