

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет
им. Г. И. Носова»
Многопрофильный колледж



**КОМПЛЕКТ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ
ОП 07 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
программы подготовки специалистов среднего звена
по специальности СПО
46.02.01 Документационное обеспечение управление и архивоведение
базовой подготовки**

Магнитогорск, 2018

ОДОБРЕНО

Предметно-цикловой комиссией
Гуманитарных дисциплин и ДОУ
Председатель: Ю.А. Риве
Протокол № 6 от 21.02.2018 г

Методической комиссией
Протокол № 4 от 01.03.2018 г.

Разработчик

М.В. Гайворонская,
преподаватель МпК ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова»

Комплект контрольно-оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине составлен на основе ФГОС СПО по специальности 46.02.01 «Документационное обеспечение управление и архивоведение», утвержденного от «11» августа 2014 г. № 975 и рабочей программы учебной дисциплины ОП.07 Управление персоналом.

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Учебная дисциплина «Управление персоналом» относится к общепрофессиональным дисциплинам профессионального цикла.

В результате освоения дисциплины обучающийся **должен уметь:**

- У1 создавать благоприятный психологический климат в коллективе;
- У2 эффективно управлять трудовыми ресурсами.

В результате освоения дисциплины обучающийся **должен знать:**

- 31 содержание кадрового, информационного, технического и правового обеспечения системы управления персоналом;
- 32 организационную структуру службы управления персоналом;
- 33 общие принципы управления персоналом;
- 34 принципы организации кадровой работы;
- 35 психологические аспекты управления, способы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе.

Содержание дисциплины ориентировано на подготовку студентов к освоению профессиональных модулей по специальности и овладению профессиональными компетенциями:

ПК 1.7 Самостоятельно работать с документами, содержащими конфиденциальную информацию, в том числе с документами по личному составу.

ПК 2.6 Организовывать использование архивных документов в научных, справочных и практических целях.

ПК 2.7 Осуществлять организационно-методическое руководство и контроль за работой архива организации и за организацией документов в делопроизводстве.

В процессе освоения дисциплины у студентов должны формироваться общие компетенции:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

В качестве форм и методов текущего контроля используются контрольные работы, практические занятия, тестирование, презентация работ, дискуссия, деловая игра, анализ конкретных ситуаций и др.

Промежуточная аттестация в форме дифференцированного зачета.

Оценка индивидуальных образовательных достижений по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации производится в соответствии с универсальной шкалой:

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных достижений	
	балл (отметка)	вербальный аналог
90 ÷ 100	5	отлично
80 ÷ 89	4	хорошо
70 ÷ 79	3	удовлетворительно
менее 70	2	не удовлетворительно

Таблица 1

Паспорт оценочных средств

№	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Контролируемые умения, знания	Контролируемые компетенции	Наименование оценочного средства	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	Введение			Тест входного контроля.	Дифференцированный зачет
2	Раздел 1 Система управления персоналом	У1, У2 31, 32, 33, 34	ОК 1 - ОК 9	Контрольная работа №1.	
3	Тема 1.1 Сущность, цели и задачи управления персоналом	31, 33	ОК 1 - ОК 9	Самостоятельная работа обучающихся №1 (семинар). Устный опрос. Ситуационная управленческая задача.	
4	Тема 1.2 Организационная структура службы управления персоналом	У1, У2 32, 34	ОК 1 - ОК 9	Практическая работа №1. Устный опрос. Практико-ориентированные задания.	
5	Тема 1.3 Закономерности, принципы и методы управления персоналом	32, 33, 34	ОК 1 - ОК 9	Самостоятельная работа обучающихся №2 (составление таблицы). Тестовый контроль. Ситуационная управленческая задача.	

6	Тема 1.4 Структурное подразделение предприятия – служба управления персоналом	У1, У2 32,	ОК 1 - ОК 9	Самостоятельная работа обучающихся №3 (разработка проекта). Практическая работа №2. Тестовый контроль.
7	Раздел 2 Подсистема прогнозирования и планирования персонала	У1, У2 33, 34	ОК 1 - ОК 9	Контрольная работа №1.
8	Тема 2.1 Кадровый потенциал предприятия	У1, У2 33, 34	ОК 1 - ОК 9	Самостоятельная работа обучающихся №4 (подготовка доклада). Практическая работа №3. Устный опрос.
9	Тема 2.2. Технологический цикл работы с персоналом	У1, У2 33, 34	ОК 1 - ОК 9	Самостоятельная работа обучающихся №5 (составление глоссария). Практическая работа №4 (Деловая игра).
10	Тема 2.3 Планирование потребности в трудовых ресурсах	У1, У2 33, 34	ОК 1 - ОК 9	Практическая работа №5 (Деловая игра). Практико-ориентированные задания. Тестовый контроль.
11	Тема 2.4 Набор и отбор персонала	У1, У2 33, 34	ОК 1 - ОК 9	Самостоятельная работа обучающихся №6 (составление таблицы). Практическая работа №6 (Деловая игра).

				Практическая работа №7 (Деловая игра). Тестовый контроль.
12	Раздел 3 Подсистема развития персонала	У1, У2 33, 34	ОК 1 - ОК 9	Контрольная работа №2.
13	Тема 3.1 Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе	У1, У2 33, 34	ОК 1 - ОК 9	Самостоятельная работа обучающихся №7 (составление конспекта). Практико-ориентированные задания. Практическое занятие №8.
14	Тема 3.2 Обучение персонала. Планирование и подготовка резерва руководителей	33, 34	ОК 1 - ОК 9	Устный опрос. Тестовый контроль. Ситуационная управленческая задача.
15	Тема 3.3 Деловая оценка персонала	У1, У2 33, 34	ОК 1 - ОК 9	Самостоятельная работа обучающихся №8 (подготовка реферата). Практическая работа №9. Тестовый контроль.
16	Раздел 4. Подсистема стимулирования труда и оценки результатов	У1, У2 34, 35	ОК 1 - ОК 9	Контрольная работа №2.

	деятельности персонала			
17	Тема 4.1 Мотивация труда, стимулирование трудовой деятельности	У1, У2 34, 35	ОК 1 - ОК 9	Самостоятельная работа обучающихся №9 (создание презентации). Практическая работа №10. Ситуационная управленческая задача. Тестовый контроль.
18	Тема 4.2 Социальная эффективность управления персоналом	У1, У2 34, 35	ОК 1 - ОК 9	Практическая работа №11. Практико-ориентированные задания. Устный опрос.
19	Тема 4.3 Психологические аспекты управления	У1, У2 34, 35	ОК 1 - ОК 9	Самостоятельная работа обучающихся №10 Создание презентации. Практическая работа №12 (Деловая игра).

1 ВХОДНОЙ КОНТРОЛЬ

Спецификация

Входной контроль проводится с целью определения готовности обучающихся к освоению учебной дисциплины «Управление персоналом», базируется на дисциплинах, предшествующих изучению данной учебной дисциплины:

- ПД.03 Экономика;
- ПД.04 Право;
- ОП.01 Экономическая теория;
- ОП.04 Государственная и муниципальная служба;
- ОП.06 Профессиональная этика и психология делового общения;
- ОП.08 Правовое обеспечение профессиональной деятельности;
- МДК.01.02 Правовое регулирование управленческой деятельности;
- ПМ.03 Выполнение работ по должности Делопроизводитель.

По результатам входного контроля планируется осуществление в дальнейшем дифференцированного и индивидуального подхода к обучающимся. При низком уровне знаний проводятся дополнительные занятия, консультации.

Примеры заданий входного контроля

Выберите один вариант ответа

1. Функции управления персоналом представляют собой:

- а) комплекс направлений и подходов работы в 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;

2. 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;

3. 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 платы или уровня ответственности;
- в) освобождение рабочего;
- г) понижение рабочего в должности;
- д) повышение рабочего в должности.

4. Профессиограмма - это:

- а) перечень прав и обязанностей работников;
- б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- в) 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.

5. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

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

6. 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 столкновении 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.

7. Конфликтная ситуация - это:

- а) столкновение 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.

8. 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.

9. 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.

10. Силь стиль поведения в конфликте, 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.

11. 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.

12. 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 узлами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.
- д) существует централизация управления организацией.

13. 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.

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

- а) аттестация;
- б) апробация;
- в) авторизация;
- г) должностная инструкция

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

- а) автократичный руководитель;
- б) демократичный руководитель;
- в) либеральный руководитель;
- г) консультативный руководитель;

16. Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:

- а) социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные;
- б) антагонистические, компромиссные;
- в) вертикальные, горизонтальные;
- г) открытые, скрытые, потенциальные;
- д) внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.

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

- а) инвестиции в строительство спортивных комплексов;
- б) инвестиции в человеческий капитал;
- в) инвестиции в новые технологии;
- г) инвестиции в производство.

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

- а) объединение по интересам и целям;
- б) признак социальной общности (например, по национальным признакам, признакам социального происхождения);
- в) группы имеют различную социальную значимость в обществе, на предприятии – положительной или отрицательной направленности;
- г) структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.

19. Когда в процессе производственной деятельности сталкиваются интересы разных людей или специальных групп, то основной причиной конфликта является:

- а) распределение ресурсов;
- б) неудовлетворенные коммуникации;
- в) различия в целях;
- г) различия в представлениях и ценностях;

20. Какой из стилей разрешения конфликтов направлен на поиски решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения, устраивающего обе стороны, при котором особо никто не выигрывает, но и не теряет.

- а) стиль конкуренции; б) стиль уклонения;
 г) стиль приспособления; д) стиль компромисса.
21. В рыночной экономике основными действующими экономическими субъектами являются:
- а) предприятия, биржи, финансово-промышленные группы;
 б) фирмы, государство, домохозяйства;
 в) домохозяйства, наёмные работники, предприниматели;
 г) домохозяйства, банки, инвестиционные фонды.
22. К микроэкономическому утверждению относится:
- а) доходы государственного бюджета в текущем году составят 6,96 трлн. руб.;
 б) с 2000 г. в России наблюдается экономический рост;
 в) предприятие увеличило экспортные поставки.
23. К предмету изучения микроэкономики относятся:
- а) спрос и предложение на рынке молока;
 б) занятость населения в народном хозяйстве;
 в) производство в масштабе всей экономики.
24. В качестве производительных сил общества рассматривается совокупность:
- а) технологии и организации производства;
 б) средств производства и научно-технического прогресса;
 в) рабочей силы и средств производства;
 г) средств труда и предметов труда.
25. Средства производства включают:
- а) рабочую силу и предметы труда;
 б) рабочую силу и средства труда;
 в) предметы труда и средства труда.

Критерии оценки

- За каждый правильный ответ – 1 балл.
- За неправильный ответ – 0 баллов.

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных достижений	
	балл (отметка)	вербальный аналог
90 ÷ 100	5	отлично
80 ÷ 89	4	хорошо
70 ÷ 79	3	удовлетворительно
менее 70	2	не удовлетворительно

2. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ

Текущий контроль успеваемости осуществляется в ходе повседневной учебной работы по курсу дисциплины. Данный вид контроля должен стимулировать стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины, овладению профессиональными и общими компетенциями, позволяет отслеживать положительные/отрицательные результаты и планировать предупреждающие/корректирующие мероприятия.

Формы текущего контроля

2.1 ТЕСТОВЫЙ КОНТРОЛЬ

Спецификация

Тестовый контроль входит в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначается для текущего контроля и оценки умений и знаний обучающихся 3 курса специальности 46.02.01 Документационное обеспечение управление и архивоведение по программе учебной дисциплины Управление персоналом.

Тестовый контроль проводится в письменном виде на бланках после изучения соответствующих тем:

- Тема 1.3 Закономерности, принципы и методы управления персоналом.
- Тема 1.4 Структурное подразделение предприятия – служба управления персоналом.
- Тема 2.3 Планирование потребности в трудовых ресурсах.
- Тема 2.4 Набор и отбор персонала.
- Тема 3.3 Деловая оценка персонала.
- Тема 4.1 Мотивация труда, стимулирование трудовой деятельности.

Время выполнения теста:

- подготовка – 5 минут;
- выполнение, оформление и сдача – 15 минут;
- всего - 20 минут.

Тема 1.3 Закономерности, принципы и методы управления персоналом

Примеры тестовых заданий

Выберите один вариант ответа

1. Метод управления – это:

- а) способы воздействия субъекта управления на управляемый объект для достижения определённых целей
- б) процесс побуждения себя и других людей к деятельности для достижения личных целей и целей организации
- в) внешний фактор, побуждающий к труду (принуждение, материальное и моральное поощрение)
- г) это все, что человек считает ценным для себя

2. Организационно-распорядительные методы управления:

- а) воздействуют на материальные интересы людей, ориентируются на вознаграждение за их выполнение
- б) совокупность приёмов, используемых в науках, изучающих человека и межличностные отношения
- в) обеспечивают эффективность работы фирмы за счёт лучшей организации деятельности работников и подразделений

3. Экономические методы управления:

- а) обеспечивают эффективности работы фирмы за счёт лучшей организации деятельности работников и подразделений
- б) воздействуют на материальные интересы людей, ориентируются на вознаграждение за их выполнение
- в) совокупность приёмов, используемых в науках, изучающих человека и межличностные отношения
- г) применяемые с целью повышения социальной активности сотрудников, опираются на духовные мотивации

4. Организационно-распорядительные методы управления являются:

- а) методами прямого воздействия
- б) методами косвенного воздействия

5. К организационному регламентированию относят:

- а) нормы численности, ГОСТ(ы), ТУ
- б) рекомендации, инструкции
- в) Устав, учредительные документы, должностные инструкции
- г) приказ, распоряжение, указание

6. К организационному нормированию относят:

- а) нормы численности, ГОСТ(ы), ТУ
- б) рекомендации, инструкции
- в) Устав, учредительные документы, должностные инструкции
- г) приказ, распоряжение, указание

7. К распорядительному воздействию относят:

- а) нормы численности, ГОСТ(ы), ТУ
- б) рекомендации, инструкции
- в) Устав, учредительные документы, должностные инструкции
- г) приказ, распоряжение, указание

8. Социально-психологические методы управления опираются на:
- а) материальную мотивацию
 - б) духовную мотивацию
 - в) правовую мотивацию
9. К методам, широко применяемым в кадровом менеджменте относятся:
- а) эксперимент, открытое и включенное наблюдение
 - б) тестирование, опрос
 - в) деловые игры, управленческие ситуации
10. Метод управления – это:
- а) совокупность приёмов и способов воздействия для достижения поставленных целей
 - б) существенные, объективные взаимосвязи явлений и процессов в хозяйственной деятельности
 - в) совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которая образует определённую целостность
 - г) область трудовой деятельности
11. Экономические методы воздействуют на личные интересы работников через:
- а) объективную критику
 - б) заработную плату, премии, штрафы
 - в) ценообразование
 - г) дисциплину
12. Социально-психологические методы способствуют формированию в организации:
- а) инфраструктуры
 - б) иерархических отношений
 - в) морально-психологического климата
 - г) административного принуждения
13. Социально-психологические методы действуют на основе:
- а) экономических законов и закономерностей развития природы и общества
 - б) на основе формирования и развития общественного мнения относительно общественно и индивидуально значимых ценностей
 - в) организационных отношений
 - г) экономических интересов личности
14. Что нельзя отнести к инструментам организационно-распорядительных методов менеджмента?
- а) нормы и нормативы
 - б) приказы и распоряжения
 - в) системы материального стимулирования

15. Что нельзя отнести к инструментам экономических методов менеджмента?

- а) премия
- б) приказы
- в) кредиты
- г) экономические рычаги воздействия

16. К организационным документам не относятся:

- а) штаты учреждений б) порядок и правила деятельности
- в) Устав учреждения г) объявления о начале распродаж

17. Кто находится на вершине управленческой пирамиды?

- а) технические исполнители б) руководитель
- в) главные специалисты г) начальник цеха

18. Организация – это...

- а) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей
- б) последовательность качественно различающихся стадий развития системы
- в) группа людей, работающих в одном месте
- г) процесс создания структуры предприятия

Тема 1.4 Структурное подразделение предприятия – служба управления персоналом

Примеры тестовых заданий для самоконтроля

Выберите один вариант ответа

1 Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе, составляют существо ... методов управления

- а) административных;
- б) экономических;
- в) социально-психологических;
- г) правовых;
- д) комплексных.

2 Управленческие воздействия, направление на соблюдение действующих правовых норм и актов, отнесено к ... методам управления персоналом.

- а) административным;
- б) экономическим;
- в) социально — психологическим;
- г) правовым;
- д) комплексным.

3 Структура управления, штатное расписание, трудовые соглашения реализуют...

- а) распорядительные воздействия;
- б) организационные воздействия;
- в) материальные поощрения и взыскания;
- г) дисциплинарную ответственность;
- д) административную ответственность.

4 Замечания, предупреждения, выговор, строгий выговор воспринимаются как...

- а) распорядительные воздействия
- б) организационные воздействия;
- в) материальные поощрения и взыскания;
- г) дисциплинарная ответственность;
- д) административная ответственность.

5 Устав организации, правила трудового распорядка, положения о структурных подразделениях являются инструментами ... методов:

- а) административных; б) экономических;
- в) социально-психологических; г) комплексных
- д) правовых.

6. Необходимыми компонентами трудового контракта являются:

- а) общие положения;
- б) проведение аттестации;
- в) обязанности работника;
- г) повышение квалификации;
- д) обязательства и ответственность администрации;
- е) режим рабочего времени.

7. Современное деление персонала организации включает:

- а) рабочие основные;
- б) рабочие вспомогательные;
- в) рабочие, включая учеников;
- г) ученики;
- д) инженерно-технические работники (ИТР);
- е) служащие;
- ж) младший обслуживающий персонал;
- з) охрана;
- и) специалисты.

8. Квалификация работников — это совокупность...

- а) знаний; б) теории;
- в) упорства; г) целеустремленности;
- д) опыта; е) умений;
- ж) коммуникабельности; з) навыков;
- и) дружелюбия; к) порядочности;
- м) воспитанности.

9. На структуру системы управления персоналом организации влияют следующие внешние факторы:

- а) отрасль, сфера деятельности;
- б) специализация региона;
- в) состояние экономики страны;
- г) природно-географические особенности;
- д) участие во внешне — экономической деятельности (включая международную);
- е) национальные особенности;
- ж) уровень государственного регулирования.

10. Кадровая политика организации формируется:

- а) советом директоров;
- б) правлением;
- в) руководителем организации;
- г) общим собранием акционеров, работников;
- д) правящей партией;
- е) правительством страны, региона, субъекта федерации.

11. Кадровое планирование включает:

- а) определение численности персонала по категориям и квалификации;
- б) планирование дополнительной потребности в работниках;
- в) планирование использования и сокращения персонала;
- г) формирование тактики управления персоналом;
- д) изменение штатного расписания;
- е) расчет планового фонда заработной платы;
- ж) оформление договора подряда;
- з) подготовку коллективного договора;
- и) совершенствование структуры управления.

12. Назовите внутренние источники привлечения персонала:

- а) совмещение функций и должностей;
- б) различные учебные заведения — государственные и негосударственные от курсов, школ до ВУЗов;
- в) наем работников;
- г) организованные наборы работников;
- д) кадровый резерв;
- е) службы управленческого консультирования и кадровые агентства;
- ж) незанятое население
- з) зарубежная рабочая сила

13. Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе, составляют существо ... методов управления

- а) административных;
- б) экономических;
- в) социально-психологических;
- г) правовых;
- д) комплексных.

14. Управленческие воздействия, направленные на соблюдение действующих правовых норм и актов, отнесены к ... методам управления персоналом.

- а) административным;
- б) экономическим;
- в) социально — психологическим;
- г) правовым;
- д) комплексным.

15. Структура управления, штатное расписание, трудовые соглашения реализуют...

- а) распорядительные воздействия;
- б) организационные воздействия;
- в) материальные поощрения и взыскания;
- г) дисциплинарную ответственность;
- д) административную ответственность.

16. Замечания, предупреждения, выговор, строгий выговор воспринимаются как...

- а) распорядительные воздействия
- б) организационные воздействия;
- в) материальные поощрения и взыскания;
- г) дисциплинарная ответственность;
- д) административная ответственность.

17. Устав организации, правила трудового распорядка, положения о структурных подразделениях являются инструментами ... методов:

- а) административных; б) экономических;
- в) социально-психологических; г) комплексных
- д) правовых.

18. Необходимыми компонентами трудового контракта являются:

- а) общие положения;
- б) проведение аттестации;
- в) обязанности работника;
- г) повышение квалификации;
- д) обязательства и ответственность администрации;
- е) режим рабочего времени.

19. Современное деление персонала организации включает:

- а) рабочие основные;
- б) рабочие вспомогательные;
- в) рабочие, включая учеников;
- г) ученики;
- д) инженерно-технические работники (ИТР);
- е) служащие;
- ж) младший обслуживающий персонал;
- з) охрана;

и) специалисты.

20. Квалификация работников — это совокупность...

- а) знаний; б) теории;
- в) упорства; г) целеустремленности;
- д) опыта; е) умений;
- ж) коммуникабельности; з) навыков;
- и) дружелюбия; к) порядочности;
- м) воспитанности.

21. На структуру системы управления персоналом организации влияют следующие внешние факторы:

- а) отрасль, сфера деятельности;
- б) специализация региона;
- в) состояние экономики страны;
- г) природно-географические особенности;
- д) участие во внешне — экономической деятельности (включая международную);
- е) национальные особенности;
- ж) уровень государственного регулирования.

22. Кадровая политика организации формируется:

- а) советом директоров;
- б) правлением;
- в) руководителем организации;
- г) общим собранием акционеров, работников;
- д) правящей партией;
- е) правительством страны, региона, субъекта федерации.

Тема 2.3 Планирование потребности в трудовых ресурсах

Примеры тестовых заданий

Выберите один вариант ответа

1. Процесс управления персоналом включает:

- а) привлечение и отбор кадров в организацию
- б) оценку и обучение персонала
- в) высвобождение персонала
- г) все ответы верны

2. Управление персоналом - это:

- а) совокупность методов по повышению производительности труда в организации
- б) система влияния на претендентов и сотрудников организации с целью повышения эффективности их использования
- в) анализ межличностных отношений в коллективе
- г) совокупность всех управленческих решений и видов деятельности, которые непосредственно связаны с организацией влияния на людей, которые работают на предприятии или в учреждении

3. «Персонал» – это:

- а) это личный состав предприятий, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев, работающих на обеспечение целей предприятия
- б) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве
- в) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства
- г) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование

4. Как Вы понимаете категорию «трудовые ресурсы»:

- а) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства
- б) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование
- в) трудоспособная часть населения страны обоих полов, которая в силу своих психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги
- г) личный состав сотрудников предприятия, организации или часть данного состава, которая является группой по профессиональным или другим признакам

5. Понятие «кадры организации» включает:

- а) личный состав сотрудников предприятия, организации или часть данного состава, которая является группой по профессиональным или другим признакам
 - б) штатный состав квалифицированных сотрудников предприятий, государственных учреждений, профессиональных, общественных организаций
 - в) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве
 - г) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства
6. В историческом развитии управления персоналом можно выделить последовательное изменение следующих современных концепций:
- а) управление трудовыми ресурсами, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление человеком
 - б) управление персоналом, управление кадрами, управление человеком
 - в) менеджмент персонала, управления трудовыми ресурсами, управления человеческими ресурсами, управления человеком

- г) управление кадрами, управление персоналом
7. К основным категориям персонала предприятия принадлежат:
- а) рабочие, специалисты, руководители
 - б) руководители, специалисты, служащие, рабочие
 - в) служащие, основные рабочие, руководители
 - г) инженеры, специалисты, вспомогательные рабочие
8. Основной специфической особенностью управления персоналом является:
- а) элементами системы управления кадрами являются основные направления, этапы, принципы, виды и формы кадровой работы
 - б) направленность управления персоналом на рациональное использование кадров
 - в) кадры одновременно могут быть как объектом, так и субъектом управления
 - г) определение средств, форм и методов осуществления поставленных целей
9. Методы управления персоналом разделяются на следующие группы:
- а) организационные, экономические, психологические
 - б) административные, экономические, социально-психологические
 - в) экономические, психологические, социальные
 - г) административные, социальные, психологические
10. Профессия – это:
- а) определенный вид трудовой деятельности на предприятии
 - б) комплекс специальных теоретических знаний и практических навыков, приобретенных человеком в результате специальной подготовки и опыта работы
 - в) уровень специальных знаний определенной работы
 - г) уровень практических навыков определенной работы
11. Квалификация работника – это:
- а) уровень профессиональной подготовки работника, наличие специальных знаний, умений и навыков для выполнения определенной работы
 - б) определенный вид трудовой деятельности, которой владеет работник
 - в) уровень практических навыков и умений работника
 - г) специальные знания, умения и навыки работника для выполнения определенной работы на должности
12. Сформированная система руководящих убеждений, принципов и технологий в жизнедеятельности предприятия – это:
- а) организационная культура
 - б) групповые нормы
 - в) корпоративная культура
 - г) сплоченность группы
13. Какие документы регулируют деятельность предприятия в целом?

- а) устав, учредительный договор, правила внутреннего трудового распорядка
 - б) положение о подразделах, моделях рабочих мест, должностных инструкциях, контрактах
 - в) матрица функций, графики процессов, технологические карты
 - г) делопроизводство, документы, классификаторы, типичные бланки данных
14. Какова основная цель кадровой политики организации?
- а) минимизация расходов на рабочую силу
 - б) создание максимального количества рабочих мест
 - в) своевременное обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда
 - г) планирование перспективной потребности в кадрах и их своевременная подготовка
15. Кадровую политику организации определяют как:
- а) система принципов, идей, требований, которые определяют основные направления работы с персоналом, формы и методы
 - б) совокупность взаимоувязанных практических действий, процессов и операций относительно людей в организации
 - в) направленность, последовательность, соблюдение статей трудового законодательства, равенство, отсутствие дискриминации разных категорий персонала
 - г) анализ структуры персонала и прогнозирования его развития

Тема 2.4 Набор и отбор персонала

Примеры тестовых заданий

Выберите один вариант ответа

1. Кадровая политика классифицируется на следующие типы:
- а) активная и реактивная
 - б) пассивная и превентивная
 - в) рациональная и авантюристская
 - г) все ответы верны
2. При каком виде кадровой политики руководство предприятия имеет как качественный диагноз, так и обоснованный прогноз развития ситуации, а также располагает средствами для влияния на нее.
- а) рациональной
 - б) активной
 - в) открытой
 - г) превентивной

3. При каком виде кадровой политики руководство предприятия не имеет качественного диагноза, обоснованного прогноза развития ситуации, но стремится влиять на нее:

- а) активной
- б) авантюристской
- в) открытой
- г) превентивной

4. Правильно выбранная кадровая политика обеспечивает:

- а) своевременное укомплектование кадрами в целях обеспечения бесперебойного функционирования производства, своевременного освоения новой продукции
- б) стабилизацию коллектива благодаря учету интересов работников, предоставления возможностей для квалификационного роста и получения льгот
- в) формирование более высокой мотивации к высокопроизводительному труду
- г) все ответы верны

5. Что следует понимать под функциональными полномочиями менеджера по персоналу?

- а) возможность влиять на работников, которые подчинены другим линейным руководителям
- б) возможность не выполнять определенные управленческие решения
- в) право привлекать дополнительные ресурсы
- г) возможность дополнительного поощрения

6. Какими могут быть полномочия инспектора кадров внутри предприятия?

- а) линейными, параллельными
- б) линейными, функциональными
- в) прямыми, опосредствованными
- г) функциональными

7. Устраиваясь на работу впервые, работник должен подать в отдел персонала следующие документы:

- а) паспорт, документы об образовании, резюме
- б) заявление и личный листок по учету кадров
- в) трудовую книжку, результаты медицинского обследования
- г) паспорт, удостоверение водителя, заявление

8. Каким является учетный документ, который обязательно заполняется отделом кадров на всех работников, принятых на постоянную, временную или сезонную работу, и в котором записи проводят согласно с паспортом, дипломом, трудовой книжкой и т. д.?

- а) личная карточка
- б) личное дело
- в) должностная инструкция

- г) правила внутреннего трудового распорядка
9. Какой документ комплектуется из таких составляющих: приложение к личному листку по учету кадров, автобиография, копия документов об образовании и др.?
- а) личная карточка
 - б) должностная инструкция
 - в) личное дело
 - г) правила внутреннего трудового распорядка
10. Выберите наиболее точное определение кадрового планирования:
- а) определение кадровых потребностей в количественном, качественном, временном и пространственном измерении, необходимых для выполнения задач, достижения целей предприятия
 - б) система комплексных решений и мероприятий по реализации целей предприятия
 - в) обеспечение высокого уровня квалификации работников
 - г) нет верного ответа
11. Задачами кадрового планирования являются:
- а) разработка основ будущей кадровой политики организации
 - б) разработка плана кадровых мероприятий для реализации конкретных целей и задач организации
 - в) обеспечение организации в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией персонала, необходимого для достижения целей предприятия
 - г) определение конкретных целей и задач организации, вытекающих из кадровой стратегии
12. Какой процесс должен согласовывать и уравнивать интересы работодателей и наемных работников?
- а) кадровое планирование
 - б) адаптация работников
 - в) текучесть кадров
 - г) профессиограмма
13. Комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на реализацию конкретных целей предприятия и каждого работника отдельно – это:
- а) план движения персонала
 - б) оперативный план работы с персоналом
 - в) план подготовки кадров
 - г) план мероприятий по совершенствованию структуры занятости
14. Исходным этапом в процессе управления персоналом предприятия является:
- а) подбор кадров
 - б) отбор кадров
 - в) наем кадров
 - г) расстановка кадров

Тема 3.3 Деловая оценка персонала

Примеры тестовых заданий

Выберите один вариант ответа

1. Что представляет процесс набора персонала:
 - а) создание достаточно представительского списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность
 - б) процесс поиска потенциальных квалифицированных специалистов и формирование базы данных для дальнейшего привлечения на вакантные должности в организации
 - в) процесс селекции кандидатов, которые владеют минимальными требованиями для занятия вакантной должности
 - г) все ответы верны
2. Из каких этапов состоит процесс привлечения потенциальных претендентов для установления с ними трудовых отношений:
 - а) планирование потребности в персонале, набор персонала, отбор персонала, обсуждение и оформление трудового договора
 - б) стратегия привлечения персонала; анализ содержания работы; определение требований к кандидатам на вакантную должность; принятие решения относительно мотивации и перспектив карьерного роста; выбор источников привлечения персонала;
 - в) предварительный отбор претендентов, проведение первичного собеседования, оценка претендентов, проверка предоставленной информации, медицинский осмотр, проведение итогового собеседования, принятие предложения о приеме
 - г) все ответы верны
3. Отбор персонала – это:
 - а) процесс выбора наиболее способных, пригодных кандидатов из числа претендентов
 - б) это система мероприятий привлечения незанятой части трудовых ресурсов страны к работе
 - в) процесс поиска квалифицированных специалистов и убеждения их обратиться за работой в организацию
 - г) процесс поиска потенциальных квалифицированных специалистов и формирование базы данных для дальнейшего привлечения на вакантные должности в организации
4. К преимуществам внутренних источников привлечения относят:
 - а) широкие возможности выбора кандидатов, внедрение новых идей, форм и методов работы
 - б) низкие затраты на привлечение; появление шансов для служебного роста; прозрачность кадровой политики
 - в) более высокие затраты на привлечение кадров; ухудшение социально-психологического климата на предприятии

- г) ограниченные возможности для выбора кадров;
5. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:
- а) широкие возможности выбора кандидатов, внедрение новых идей, форм и методов работы
 - б) низкие затраты на привлечение; появление шансов для служебного роста; прозрачность кадровой политики
 - в) более высокие затраты на привлечение кадров;
 - г) ухудшение социально-психологического климата на предприятии
 - д) ограниченные возможности для выбора кадров;
6. Все источники набора кадров в организации подразделяются на:
- а) внешние и специальные
 - б) активные и пассивные
 - в) скрытые и явные
 - г) внутренние и внешние
7. Выделяются следующие направления трудовой адаптации:
- а) открытая, закрытая
 - б) внешняя, внутренняя
 - в) первичная, вторичная
 - г) профессиональная, социальная
8. О каком виде адаптации идет речь: «Приспособление к относительно новому социуму, нормам поведения и взаимоотношениям в новом коллективе»?
- а) социально-психологическая
 - б) профессиональная
 - в) организационная
 - г) первичная
9. Повышение квалификации – это:
- а) получение нового специального образования, которое предопределено потребностями научно-технического прогресса и социального развития
 - б) учеба, которая направлена на развитие, совершенствование знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности
 - в) получение нового специального образования, совершенствования знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности
 - г) учеба, которая направлена на развитие личностных социально-психологических качеств работника
10. Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос – ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:
- а) интервьюирования
 - б) анкетирования
 - в) социологического опроса
 - г) тестирования

- д) наблюдения
11. Что такое адаптация персонала?
- а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства
 - б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников
 - в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников
 - г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы
 - д) участие персонала в аттестации
12. Разделение труда предусматривает:
- а) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия
 - б) разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям
 - в) тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг
 - г) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению комплекса изделий
 - д) выполнение несколькими работниками одной функции по изготовлению комплексного изделия.

Тема 4.1 Мотивация труда, стимулирование трудовой деятельности

Примеры тестовых заданий

Выберите один вариант ответа

1. Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:
- а) мотив;
 - б) потребности;
 - в) притязания;
 - г) ожидания;
 - д) стимулы.
2. Блага, материальные ценности, на получение которых направлена трудовая деятельность человека – это:
- а) мотив;
 - б) потребности;
 - в) притязания;

- г) ожидания;
 - д) стимулы.
3. Методы, предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это:
- а) различные методы стимулирования;
 - б) методы информирования;
 - в) методы убеждения;
 - г) методы административного принуждения;
 - д) экономические методы.
4. Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:
- а) уровень квалификации работников аппарата управления;
 - б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
 - в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
 - г) уровень организационной культуры;
 - д) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.
5. 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.
6. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?
- а) теория потребностей 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.
7. Валентность согласно теории В. Врума - это:
- а) мера вознаграждения;
 - б) мера ожидания;
 - в) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижении результаты;
 - г) мера ценности или приоритетности;
 - д) ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.

8. К содержательным мотивационным теориям относится теория:
- а) Б. Ф. Скиннера;
 - б) С. Адамса;
 - в) В. Врума;
 - г) модель Портера — Лоулера;
 - д) Ф. Герцберга.
9. 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.
10. 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.
11. На основании ориентации на собственный или внешний персонал, по степени открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава выделяют следующие типы кадровой политики:
- а) активная и реактивная
 - б) пассивная и превентивная
 - в) рациональная и авантюристская
 - г) открытая и закрытая
12. В случае проведения какой кадровой политики руководство организации не имеет четко выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий?
- а) активной
 - б) открытой
 - в) пассивной
 - г) превентивной
13. К внутренним факторам, которые определяют кадровую политику предприятия, не относятся:
- а) цели предприятия

- б) состояние экономической конъюнктуры
- в) стиль управления, качественные характеристики трудового коллектива
- г) условия труда
14. Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:
- а) стратегическая цель;
- б) информация;
- в) методы управления;
- г) система мотивации;
- д) подбор кадров.
15. Какая из приведенных рекомендаций мотивирует работников на полную самоотдачу в интересах предприятия:
- а) установить осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками;
- б) установить двухстороннее общение;
- в) избегать чрезмерного контроля;
- г) установить жесткие, но достижимые стандарты;
- д) вознаграждать за достижение стандарта.

Критерии оценки:

- За каждый правильный ответ – 1 балл.
- За неправильный ответ – 0 баллов.

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных достижений	
	балл (отметка)	вербальный аналог
90 ÷ 100	5	отлично
80 ÷ 89	4	хорошо
60 ÷ 79	3	удовлетворительно
менее 60	2	не удовлетворительно

2.2 КОНТРОЛЬНЫЕ РАБОТЫ

Контрольная работа № 1

Раздел 1 Система управления персоналом

Раздел 2 Подсистема прогнозирования и планирования персонала

Спецификация

Контрольная работа входит в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначается для рубежного контроля и оценки умений и знаний обучающихся 3 курса специальности 46.02.01 Документационное обеспечение управление и архивоведение по программе учебной дисциплины Управление персоналом.

Контрольная работа выполняется в письменном виде после изучения разделов:

- Раздел 1 Система управления персоналом.
- Раздел 2 Подсистема прогнозирования и планирования персонала.

Время выполнения:

- подготовка 5 минут;
- выполнение, оформление 50 минут;
- сдача работы 5 минут;
- всего 60 минут.

Примеры вопросов и типовых заданий

Примеры теоретических вопросов и заданий

1. Дайте определение управлению персоналом как функции и как деятельности.
2. Назовите составные части структуры персонала.
3. Что собой представляет система управления персоналом?
4. Перечислите науки, имеющие отношение к управлению персоналом.
5. Перечислите научные направления управления персоналом.
6. Перечислите основные элементы и подсистемы системы управления персоналом (СУП).
7. Перечислите цели СУП.
8. Назовите кадровые цели с точки зрения работника.
9. Назовите кадровые цели с точки зрения администрации.
10. Опишите, что собой представляют нормальные условия труда.
11. Перечислите основные составляющие мотивации труда.
12. Перечислите основные функции СУП.
13. Перечислите направления деятельности, связанные с управлением персонала.
14. В чём заключается деятельность (функции) отдела кадров?
15. Что собой представляет качественная потребность в персонале?

16. Перечислите группы (с примерами) качественных характеристик персонала.
17. Нарисуйте схему структурной подчиненности кадровой службы в качестве штабного органа высшему руководству.
18. Нарисуйте схему организационного включения службы управления персоналом в руководство организацией.
19. Что собой представляет делопроизводство кадровой службы?
20. Какова цель делопроизводства кадровой службы?
21. В чём заключается делопроизводственная деятельность СУП?
22. Перечислите унифицированные системы документации.
23. Приведите примеры плановой документации.
24. Приведите примеры отчетно-статистической документации.
25. Приведите примеры документации по социальному обеспечению.
26. Приведите примеры организационно-распорядительной документации.
27. Перечислите виды средств обеспечения системы управления персоналом.
28. Что собой представляет информационное обеспечение СУП?
29. Что собой представляет техническое обеспечение СУП?
30. Что собой представляет нормативно-методическое обеспечение СУП?
31. Что такое регламент?
32. Какие ВИДЫ регламентов вам известны?
33. Приведите примеры регламентов, регулирующих деятельность предприятия в целом.
34. Приведите примеры регламентов, регулирующих порядок работы с техникой управления.
35. Приведите примеры регламентов, регулирующих работу персонала.
36. Приведите примеры регламентов по информационному обеспечению.
37. Приведите примеры регламентов, нормирующих процесс управления.
38. Перечислите правила внутреннего трудового распорядка.
39. Перечислите направления, которые регламентируются в Положении о подразделении.
40. Какая информация регламентирована в Положении о структурном подразделении в разделе «Общая часть»?
41. Какая информация регламентирована в Положении о структурном подразделении в разделах «Функции и задачи», «Права»?
42. Какая информация регламентирована в Положении о структурном подразделении в разделе «Ответственность»?
43. Какая информация регламентирована в Положении о структурном подразделении в разделе «Поощрения»?

44. Что регламентирует должностная инструкция?
45. Что регламентирует должностная инструкция секретаря-делопроизводителя в разделе «Общие положения»?

Примеры практических заданий

Ситуация 1:

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью.

Основное направление деятельности компании – услуги.

Текущая текучесть персонала на уровне 5–6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т. е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т. е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции.

На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

Задание:

1. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.
2. Предложите структуру пакета немонетарной мотивации.
3. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?
4. Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

Ситуация 2: «Розничный магазин».

Описание ситуации: продавец работает в отделе один год. За время работы ей удалось в достаточной мере освоить ассортимент отдела, установить доброжелательные отношения с коллективом сотрудников. По характеру спокойная, уравновешенная. К работе относится ответственно, проявляет желание работать в магазине. Однако в общении с покупателями инициативы не проявляет. Реагирует на вопросы, просьбы о помощи в выборе товара, доброжелательна, но старается свести это общение к минимуму. С большей увлеченностью занимается расстановкой товара, поддержанием чистоты и порядка в торговом зале, в связи с чем потенциальные покупатели часто остаются без внимания продавца и уходят.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником на проявление инициативы в общении с покупателями.

Ситуация 3: «Аптека».

Описание ситуации: Провизор работает в аптеке давно. Прекрасно разбирается в ассортименте, активна в общении с покупателями. Наиболее часто занимает позицию «советчика». Имеет свое представление о том, какие препараты предпочтительны для детей, настаивает на своем мнении, оценивает выбор покупателя.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником на реализацию основной своей функции – продавать товар исходя из запросов покупателя.

Ситуация 4: «Новый сотрудник».

Продавец, 19 лет. В компании на испытательном сроке. В работе нравится возможность общения с людьми, заинтересована в получении опыта работы продавцом, инициативна в работе с покупателями.

Систематически нарушает требования к внешнему виду продавца (молодежный стиль, открытые части тела) мотивируя это тем, что не имеет средств на обновление гардероба, ссылается на невысокую зарплату.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником на соответствие требованиям к стандартам внешнего вида.

Ситуация 5. Продавец работает в розничном магазине 16 месяцев. Он хорошо овладел ассортиментом отдела, наладил доброжелательные отношения с другими работниками, проявляет желание работать, зарекомендовал себя как ответственный и исполнительный человек. Однако в личных продажах с покупателями безынициативен. Зачастую потенциальные покупатели, не получив ответы на свои вопросы, уходят без товара.

Задание: провести мотивационную беседу с продавцом, чтобы он начал проявлять инициативу при контакте с покупателями.

Ситуация 6. Провизор аптеке работает в компании более 5 лет. Отлично ориентируется в ассортименте, быстро находит контакт с покупателями. Но преимущественно применяет роль советчика (и даже врача-терапевта), хорошо разбирается в медицинских препаратах, настаивает на своих рекомендациях, нередко игнорируя пожелания покупателя.

Задание: провести разговор с провизором, разъяснив ему основную функцию — продавать препараты, ориентируясь на выбор покупателя.

Ситуация 7. Кассир, находясь на испытательном сроке, проявляет заинтересованность в получении опыта, активно работает, инициативен в общении с покупателями. Но нарушает требования к дресс-коду, носит

рванные джинсы, кеды и старые футболки, ссылаясь на отсутствие денег на одежду.

Задание: как стимулировать кассира соблюдать требования к внешнему виду?

Ситуация 8. Ваш начальник без вашего ведома дает поручение вашему отделу. В это время подчиненные выполняют ваш срочный приказ. Но начальник говорит о безотлагательности своего задания.

Задание: как поступить в данной ситуации для решения проблемы?

Ситуация 9. «Внешний вид».

Секретарь приходит на работу в чересчур короткой юбке и с ярким макияжем. Вы – директор - понимаете, что внешний вид подчинённого не соответствует дресс-коду компании.

Задание: Ваши действия?

Контрольная работа № 2

Раздел 3 Подсистема развития персонала

Раздел 4 Подсистема стимулирования труда и оценки результатов деятельности персонала

Спецификация

Контрольная работа входит в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначается для рубежного контроля и оценки умений и знаний обучающихся 3 курса специальности 46.02.01 Документационное обеспечение управление и архивоведение по программе учебной дисциплины Управление персоналом.

Контрольная работа выполняется в письменном виде после изучения разделов:

- Раздел 3 Подсистема развития персонала.
- Раздел 4 Подсистема стимулирования труда и оценки результатов деятельности персонала.

Время выполнения:

- подготовка 5 минут;
- выполнение, оформление 50 минут;
- сдача работы 5 минут;
- всего 60 минут.

Примеры вопросов и типовых заданий

Примеры теоретических заданий

1. Что регламентирует должностная инструкция секретаря-делопроизводителя в разделе «Должностные обязанности»?
2. Что регламентирует должностная инструкция секретаря-делопроизводителя в разделе «Права»?

3. Что регламентирует должностная инструкция секретаря-делопроизводителя в разделе «Ответственность»?
4. Перечислите чем руководствуется делопроизводитель в собственной деятельности.
5. Какие требования предъявляются при назначении на должность делопроизводителя?
6. Перечислите основные элементы управленческой деятельности.
7. Перечислите источники набора персонала.
8. Какие существуют преимущества и недостатки внутренних источников набора персонала?
9. Какие существуют преимущества и недостатки внешних источников набора персонала?
10. Какие методы привлечения кандидатов может использовать организация? (7 методов)
11. Дайте характеристику основных этапов отбора персонала.
12. В чём заключается суть испытательного срока?
13. Для чего проводится собеседование кандидата на работу с руководителем подразделения?
14. Что собой представляет и для чего необходимо профессиональное обучение персонала?
15. Что такое трудовая адаптация работника?
16. Перечислите направления адаптации.
17. Какие аспекты адаптации вам известны?
18. Сформулируйте несколько рекомендаций работнику для успешной адаптации.
19. Что такое мотивация и мотивы?
20. Какие существуют категории теории мотивации труда?
21. Охарактеризуйте содержательные теории мотивации. Назовите авторов.
22. Охарактеризуйте процессуальные теории мотивации. Назовите авторов.
23. Какие существуют виды мотивации по способу удовлетворения потребностей? Охарактеризуйте каждый вид.
24. Перечислите основные типы конфликтов и дайте их характеристику.
25. Перечислите основные причины конфликтов.
26. Охарактеризуйте основные причины конфликтов.
27. Какими бывают последствия конфликта? Охарактеризуйте каждый вид.
28. Какие существуют способы управления конфликтами? Охарактеризуйте каждый способ.
29. Перечислите стили поведения в конфликтных ситуациях.
30. Дайте определение понятию «Кадры».
31. Перечислите основные характеристики кадрового состава.

32. Для чего нужна кадровая политика?
33. Из каких подсистем состоит кадровая политика?
34. Из каких разделов состоит Положение о кадровой политике организации?
35. На какие вопросы отвечает процесс кадрового планирования?
36. Перечислите категории работников, по которым ведется кадровое планирование.
37. Перечислите управленческие действия для работников, по которым ведется кадровое планирование.
38. Назовите временные интервалы кадрового планирования.
39. Перечислите факторы, влияющие на потребность в персонале.
40. Перечислите внешние факторы, влияющие на потребность в персонале.
41. Перечислите внутренние факторы, влияющие на потребность в персонале.
42. Какие существуют активные методы поиска персонала?
43. Какие существуют пассивные методы поиска персонала?
44. Что собой представляет служба управления персоналом?
45. Каковы цели службы управления персоналом?

Примеры практических заданий

Ситуация 1

Однажды профессор Бирмингемского университета Кевин Томпсон остановился в отеле Chesterfield в Лондоне, который славился своими традициями и вышколенным персоналом. Персонал в большинстве своем действительно оказался великолепным. Весь, кроме бармена. Он был неприветлив и медлителен настолько, что решивший перед отъездом выпить чашечку кофе профессор Томпсон опоздал на самолет.

Об этом сам К. Томпсон, рассуждая, заметил, что можно сказать, что он сам виноват, можно было просто не пить кофе, но вопрос в другом: вернется ли он туда когда-нибудь еще? Возможно, но только чтобы дать им еще один шанс, и этот шанс – реальный актив отеля реальная ценность, созданная его персоналом. Кроме, конечно, бармена.

В организации может быть прекрасный брэнд, прекрасное лого и лучшая в мире стратегия, она может производить фантастическое впечатление на людей, которые сталкиваются с ее брэндом. Но если сотрудники не доносят до потребителя это фантастическое содержание день ото дня, то все усилия пригодятся, как помада горилле, остроумно утверждает К. Томпсон.

Контрольные вопросы

1. Какую проблему в системе управления персоналом можно заметить в данной ситуации?
2. Исходя из ситуации, какую цель ставит перед собой отель Chesterfield? Почему?
3. Эффективно ли выстроена система управления персоналом?
4. Предложите комплекс рекомендаций, позволяющий, на ваш взгляд, решить проблему неприветливого бармена.

Ситуация 2

Г-жа Миронова Алла Сергеевна проработала в фирме «Wafel» с 1.08.2002 по 1.12.2007 года в должности переводчика с английского и немецкого языков.

За время работы в нашей фирме г-жа Миронова А.С. зарекомендовала себя как квалифицированный специалист, свободно владеющий специальной технической терминологией и устной речью. В сферу ее обязанностей входил перевод корреспонденции, технических инструкций по эксплуатации оборудования, документации, устный перевод на переговорах с партнерами и поставщиками фирмы. Следует отметить, что г-жа Миронова А.С. работает быстро, демонстрируя нормальное качество работы. Кроме того, она предана фирме, часто задерживалась после окончания рабочего дня.

Г-жа Миронова А.С. – исключительный работник и обаятельная, жизнерадостная женщина.

Мы рекомендуем г-жу Мионову А.С. как специалиста для работы в любой компании.

Контрольные вопросы

1. Прочитайте рекомендацию и выделите наиболее и наименее информативные места о работе сотрудника.
2. Оцените информацию о качестве работы кандидата, ее объемах, умении сотрудника решать проблемы, принимать решения, его организованности и т.д.
3. Достаточно ли полной является приведенная рекомендация?
4. Какие дополнительные данные необходимо иметь работодателю о прошлой работе кандидата?
5. Вся ли представленная информация объективна?

Ситуация 3

Получать новые знания сегодня можно где угодно. К услугам предпринимателей – вузы и бизнес-школы, тренинговые компании, консультанты и внутренние тренеры. Но есть еще один важный источник информации – сами сотрудники, и этот ресурс не стоит недооценивать. Многие компании берут на вооружение принцип перекрестного обучения, когда в роли преподавателя выступает коллега или руководитель.

Корпоративный университет «Билайн» создан в 1999 г. и почти сразу компания организовала проект – «Корпоративное обучение». В рамках этого проекта наиболее успешные сотрудники проводят тренинги для своих коллег, получив статус функциональных корпоративных тренеров.

Раз в полгода в компании проводится конкурсный набор функциональных тренеров. Конкурс не уступает вузовскому: пять-десять человек на место. Отобранным кандидатам сначала предлагают два тренинга, посвященных особенностям обучения взрослой аудитории, предоставляют необходимую учебную литературу. Затем функциональные тренеры проходят еще как минимум шесть ступеней дополнительного обучения, и, кроме того, раз в месяц их ждет коучинговая сессия с куратором. Сегодня в «Вымпелкоме» работают более 80 функциональных тренеров, которые проводят занятия по пяти направлениям: развитие ориентации на клиента, управленческих компетенций, личной эффективности, навыков продаж и техническое обучение. Нагрузка у них небольшая – два-три тренинга ежемесячно (по два дня каждый). Но работа тренера не оплачивается отдельно, эти дополнительные обязанности учитывают при итоговой оценке персонала.

Во многих компаниях, перекрестное обучение стало частью корпоративной культуры. Менеджер по маркетингу малого и среднего бизнеса компании Dero Computers А. Трофимов раньше работал в московском представительстве Microsoft на позиции CRM-менеджера, а до этого занимал должность брэнд-менеджера в компании TerraLink Technologies. Он посещал тренинги в головном офисе своих компаний, а затем передавал зарубежный опыт российским коллегам. Компания Microsoft возводит перекрестное обучение в ранг корпоративной религии. В любой компании существует система ценностей, и перекрестное обучение облегчает внедрение этих понятий в сознание сотрудника.

Контрольные вопросы

1. Оцените преимущества и недостатки системы перекрестного обучения персонала.
2. Что может мотивировать самих сотрудников охотно делиться своими знаниями?
3. Некоторые организации, практикующие перекрестное обучение сталкиваются с проблемой ухода тренеров. Как бы вы предложили решить эту проблему?

Ситуация 4

2002 г. С. Кухтин устроился рядовым сотрудником в крупный московский ИТ-холдинг. Направление информационной безопасности, которым ему поручили заниматься, стало быстро развиваться, а вместе с ним росла и карьера. Через некоторое время его назначили

руководителем направления. По итогам работы подразделение Кухтина показало хорошую динамику развития и финансовые показатели.

Но в результате обсуждения вариантов будущего развития с руководством компании Кухтин понял, что с дальнейшим карьерным ростом придется повременить. Он нашел себе несколько интересных новых проектов, но в результате их обсуждения все они были поручены другим подразделениям. Компания перестала предлагать Кухтину возможности дальнейшего развития. В 2004 г. он принял предложение перейти в небольшую, малоизвестную компанию. Первый год на новом месте ему пришлось очень непросто, однако, пройдя несколько карьерных ступеней, С. Кухтин со своим подразделением был выделен в отдельную бизнес - структуру.

Контрольные вопросы

1. Объясните причину ухода С. Кухтина из холдинга. Какова роль личных и организационных факторов?
2. Какой тип мотивации выражен у С. Кухтина?
3. Какие изменения в организации позволят преодолеть проблему монотонности работы?
4. Что может сделать служба персонала, чтобы сохранить ценного сотрудника?

Критерии оценки

Оценка «отлично» ставится:

- Дан полный, развернутый ответ на теоретический вопрос.
- Практическое задание обосновано - прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений.

Оценка «хорошо» ставится:

- Дан развернутый ответ на теоретический и практический вопросы.
- Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Студент не может проиллюстрировать теоретические положения практическими примерами.
- Логика и последовательность изложения имеют нарушения; допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов, (допускается не более трёх ошибок, не исправленных студентом).

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по теме, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.

2.3 РЕФЕРИРОВАНИЕ

Спецификация

Реферирование входит в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначается для текущего контроля и оценки умений и знаний обучающихся 3 курса специальности по программе 46.02.01 Документационное обеспечение управление и архивоведение по программе учебной дисциплины Управление персоналом. Рефераты являются формой самостоятельной работы обучающихся и оформляются после изучения соответствующих разделов.

Реферат выполняется после изучения разделов:

- Раздел 1 Система управления персоналом;
- Раздел 2. Подсистема прогнозирования и планирования персонала;
- Раздел 3. Подсистема развития персонала.

Время выступления: 5 – 7 минут.

Темы рефератов

Темы рефератов	Тема
Стратегия управления персоналом. Сущность и содержание кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом.	Тема 1.1. Сущность, цели и задачи управления персоналом
Зарубежный опыт управления персоналом государственной и муниципальной службы.	
Правовые основы системы управления персоналом государственной и муниципальной службы.	
Организационное проектирование и методы построения системы управления персоналом.	Тема 1.2. Организационная структура службы управления персоналом
Организационная структура, цели и функции системы управления персоналом.	
Трудовой потенциал общества, организации, работника. Формирование кадровой политики.	
Сбор, изучение и систематизация информации для анализа деятельности управленческого персонала.	Тема 1.3. Закономерности, принципы и методы управления персоналом
Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала.	
Современная концепция управления персоналом: тенденции на рынке труда, демографический перелом, теория трилистника, портфельное поведение.	
Выбор кадровой стратегии. Планирование персонала. Должностные инструкции, процесс и	Тема 1.4. Структурное

процедура их составления.	подразделение предприятия – служба управления персоналом
Управление персоналом в системе государственной кадровой политики.	
Управление персоналом как профессиональная деятельность.	
Кадровый контроллинг и кадровое планирование.	Тема 2.1. Кадровый потенциал предприятия
Сущность, состав и содержание функциональных подсистем системы управления персоналом.	
Структура типового оперативного плана кадрового планирования.	
Системы управления персоналом организации и их важнейшие функции. Состав подсистем.	Тема 2.2. Технологический цикл работы с персоналом
Стадии и этапы разработки и внедрения проекта совершенствования системы управления организацией.	
Методы построения системы управления персоналом.	
Процесс отбора кандидатов на вакантную должность.	Тема 2.4. Набор и отбор персонала
Кадровый резерв. Виды и этапы формирования кадрового резерва.	
Характеристика структуры плана работы с резервом руководящих кадров.	
Деловая карьера. Карьера руководителей и специалистов.	Тема 3.1. Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе
Ротация. Горизонтальное (Job Enlargement) и вертикальное (Job Enrichment) обогащение труда.	
Особенности деловой карьеры женщин- руководителей.	
Модификация власти: партнерство, соучастие, коллективное предпринимательство.	Тема 3.2. Обучение персонала. Планирование и подготовка резерва руководителей
Понятие власти и авторитета. Свойство и формула власти в организации.	
Обучение персонала как способ формирования профессиональной мобильности трудовых ресурсов.	
Важнейшие методы оценки управленческого персонала.	
Основные типы аттестации персонала.	Тема 3.3. Деловая оценка персонала
Содержание, методы и процедура комплексной оценки персонала.	

Критерии оценки

Оценка «отлично» ставится:

1. Выполнены все требования к написанию и защите реферата:

- обозначена проблема и обоснована её актуальность;
- сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция;
- тема раскрыта полностью с опорой на актуальные источники и сформулированы выводы;
- выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению.

2. Знание студентом изложенного в реферате материала, умение грамотно и аргументировано изложить суть проблемы; свободно беседовать по любому пункту плана, отвечать на вопросы по теме реферата; присутствие собственной точки зрения, аргументов и комментариев, выводы;

Оценка «хорошо» ставится:

1. Незначительные замечания по оформлению реферата:

- неточности в изложении материала;
- отсутствует логическая последовательность в суждениях;
- не выдержан объём реферата и имеются упущения в оформлении;
- неполный список литературы.

2. На дополнительные вопросы при защите реферата даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

1. Требования к реферату соблюдены не в полном объёме:

- тема освещена лишь частично;
- допущены фактические ошибки в содержании реферата;
- отсутствует вывод.

2. Затруднения в изложении, аргументировании, в ответах на вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

1. Требования к реферату соблюдены не в полном объёме:

- содержание материала не соответствует заявленной теме;
- допущены фактические ошибки в содержании реферата, отсутствует вывод;
- не выдержан объём реферата и не соблюдены внешние требования к оформлению реферата.

2. Затруднения в изложении, отсутствие аргументации, неумение продемонстрировать знания по содержанию, проблеме своей работы, отсутствие ответов на вопросы.

2.4 ДЕЛОВАЯ ИГРА

Спецификация

Деловая игра входит в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначена для текущего контроля и оценки умений и знаний обучающихся 3 курса специальности по программе 46.02.01 Документационное обеспечение управление и архивоведение по программе учебной дисциплины Управление персоналом. Деловые игры являются формой проведения практического занятия с обучающимися и выполняются после изучения соответствующих тем.

Деловые игры проводятся после изучения тем:

- Тема 2.2 Технологический цикл работы с персоналом
- Тема 2.3 Планирование потребности в трудовых ресурсах
- Тема 2.4 Набор и отбор персонала
- Тема 4.3 Психологические аспекты управления

Темы деловых игр:

Практическое занятие № 4 Ситуационно-ролевая игра «Самопрезентация»: проведение диалога с работодателем в модельных условиях (ответы на «неудобные вопросы»).

Задание для подготовки к игре:

1. Изучите и составьте конспект по теоретическому материалу «Приёмы самопрезентации при собеседовании во время приёма на работу».
2. Подготовьте резюме на вакансию делопроизводителя.

Практическое занятие № 5 Деловая игра «Как устроиться на работу».

Задание для подготовки к игре:

1. Изучите и составьте конспект по теоретическому материалу «Правила поведения при приёме на работу».
2. Подготовьте бланк с примерными вопросами и ответами для проведения интервью (вакансия делопроизводителя).

Практическое занятие № 6 Деловая игра «Прием на работу: интервью, тестирование».

Задание для подготовки к игре:

1. Изучите и составьте конспект по теоретическому материалу «Правила поведения при приёме на работу».
2. Подготовьте бланк с примерными тестами, вопросами для проведения интервью (вакансия делопроизводителя).

Практическое занятие № 7 Деловая игра «Проведение собеседования при профессиональном найме на работу».

Задание для подготовки к игре:

1. Изучите и составьте конспект по теоретическому материалу «Правила проведения собеседования при приеме на работу».

2. Подготовьте бланк с примерными вопросами для проведения собеседования (вакансия делопроизводителя).

Практическое занятие № 12 Деловая игра «Конфликты и их преодоление».

Задание для подготовки к игре:

1. Изучите и составьте конспект по теоретическому материалу «Правила поведения в конфликтах».

2. Проведите самоанализ «Оценка собственного поведения в конфликтной ситуации»:

Постарайтесь искренне ответить на вопрос: «Как вы обычно ведете себя в конфликтной ситуации или споре?». Поставьте соответствующее количество баллов после каждого номера ответа: часто - 3 балла; от случая к случаю – 2 балла; редко – 1 балл.

1. Угрожаю или дерусь.

2. Стараюсь принять точку зрения противника, считаюсь с ней как со своей.

3. Ищу компромиссы.

4. Допускаю, что не прав, даже если не могу поверить в это окончательно.

5. Избегаю противника.

6. Желаю, во что бы то ни стало добиться своих целей.

7. Пытаюсь выяснить, с чем я согласен, а с чем - категорически нет.

8. Иду на компромисс.

9. Сдаюсь.

10. Меняю тему.

11. Настойчиво повторяю одну мысль, пока не добьюсь своего.

12. Пытаюсь найти исток конфликта, понять, с чего все началось.

13. Немножко уступлю и подтолкну тем самым к уступкам другую сторону.

14. Предлагаю мир.

15. Пытаюсь обратить все в шутку.

Обработка результатов самоанализа

Подсчитайте количество баллов под номерами

Тип «А» - 1,6,11

Тип «Б» - 2,7,12

Тип «В» - 3,8,13

Тип «Г» - 4,9,14

Тип «Д» - 5,10,15

Если вы набрали больше всего баллов под буквами:

«А» - это «жесткий» тип решения конфликтов и споров. Вы до последнего стоите на своем, защищая свою позицию. Во что бы то ни стало стремитесь выиграть. Это тип человека, который всегда прав.

«Б» - это «демократичный» стиль. Вы придерживаетесь мнения, что всегда можно договориться. Во время спора вы пытаетесь предложить альтернативу, ищите решения, которые удовлетворяли бы обе стороны.

«В» - «компромиссный» стиль. С самого начала вы согласны на компромисс.

«Г» - «мягкий» стиль. Своего противника вы «уничтожаете» добротой. С готовностью вы встаете на точку зрения противника, отказываясь от своей.

«Д» - «уходящий» стиль. Ваше кредо - «вовремя уйти». Вы стараетесь не обострять ситуацию, не доводить конфликт до открытого столкновения.

Критерии оценки

Оценка «отлично» ставится:

Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; навыки формирования источниковой базы для обоснования путей решения проблемы; умение анализировать и обобщать материал, привлеченный для решения задания деловой игры; умение логично и самостоятельно, используя специальные термины и понятия, обосновывать свои суждения при решении проблемы; умение соотносить теоретические положения с практикой; активное участие в деловой игре.

Оценка «хорошо» ставится:

Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; навыки формирования источниковой базы для обоснования путей решения проблемы; умение анализировать и обобщать материал, привлеченный для решения задания деловой игры; умение логично и самостоятельно обосновывать свои суждения при решении проблемы, но с незначительными неточностями или ошибками в излагаемом содержании; умение соотносить теоретические положения с практикой; участие в деловой игре.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; навыки обоснования путей решения проблемы без достаточного привлечения дополнительных источников; затруднения

в логическом обосновании своих суждений при решении проблемы и оперировании специальными понятиями и терминами; затруднения в соотнесении теоретических положений с практикой; пассивное участие в деловой игре.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

Участник деловой игры продемонстрировал не понимание сути поставленной проблемы; отсутствие необходимых знаний и умений для решения проблемы; отсутствие познавательной активности; неумение построения самостоятельных высказываний; неумение соотнесения теоретических положений с практикой; обучающийся лишь формально принимал участия в деловой игре.

2.5 ТИПОВЫЕ ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАНИЯ

Спецификация

Типовые практико-ориентированные задания (кейсы) входят в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначается для текущего контроля и оценки умений и знаний обучающихся 3 курса специальности 46.02.01 Документационное обеспечение управления и архивоведение по программе учебной дисциплины Управление персоналом.

Типовые практико-ориентированные задания являются формой самостоятельной работы обучающихся. Кейсы выполняются в малых группах в процессе изучения соответствующих тем:

- Тема 1.2 Организационная структура службы управления персоналом.
- Тема 2.3 Планирование потребности в трудовых ресурсах.
- Тема 3.1 Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе
- Тема 4.2 Социальная эффективность управления персоналом.

Задания (кейсы)

Кейс 1

Вас назначили руководителем школы, которая в районе считается благополучной, имеет хорошие показатели успеваемости. За учебным заведением не числится ни преступлений, ни приводов в милицию. Между тем выпускники школы плохо адаптируются к жизни и на производстве после окончания школы. Половина из них не выдерживает конкурсных экзаменов в вузы, многие не подтверждают знания при проведении единых контрольных работ. Как вы будете действовать? Вот некоторые из возможных действий:

- посещаю уроки и анализирую их;
- разбираюсь со своими заместителями;
- провожу педсовет и выслушиваю членов коллектива;
- встречаюсь с выпускниками школы и беседую с ними;
- знакомлюсь с работой лучших школ и лучших учителей;
- сам провожу открытые уроки и совместно с учителями анализирую их.

Задание: проанализируйте предложенные варианты действий, чтобы определить, достаточно ли этих шагов для менеджера или они неправомерны и нужно предпринимать совсем другие усилия. Обоснуйте последовательность ваших управленческих действий.

Кейс 2

Вас назначают руководителем учреждения социального обслуживания, в котором специалисты не привыкли работать в полную силу, предоставлены самим себе, в штывки воспринимают любые попытки изменить характер их работы. Что вы как руководитель будете делать?

Задание: определите многообразие необходимых управленческих шагов, предпринимаемых менеджером, и кратко обоснуйте их последовательность

Кейс 3

Вдумайтесь в определение некоторых управленческих понятий.

Проблема в управлении — ситуация неопределенности, при которой с момента выдвижения идеи до получения результата далеко не все структурные составляющие и связи между ними известны.

Принятие решения — творческий процесс выделения из числа возможных решений одного, принимаемого к исполнению.

Коммуникативность в управлении — способность системы управления оперативно реагировать на внешние воздействия, изменяя в соответствии с новыми требованиями каналы циркуляции информационных потоков, структуру звеньев и существующие между ними взаимодействия.

Координация — функция управления, нацеленная на то, чтобы связывать, объединять, гармонизировать все действия и все усилия в организации.

Задание: подтвердите примерами из своего жизненного опыта правомерность этих определений. Выделите главные элементы взаимодействия между этими понятиями в процессе принятия и реализации решений

Кейс 4

В учреждении социального обслуживания, в котором вас назначили руководителем, вы будете возглавлять и методический совет. Вы решили проверить эффективность работы методсовета до вашего назначения.

Задание: продумайте, как вы это сделаете. Каковы будут ваши основные критерии оценки работы педсовета?

Кейс 5

Управление персоналом — одна из сфер менеджмента, где этика управления является основой предупреждения и разрешения как производственных, так и социальных конфликтов. Например, в ситуации, когда наниматель, заботясь об эффективном развитии организации, вынужден вкладывать средства в профессиональную подготовку своего персонала. Дело это дорогостоящее, и, предположим, наниматель А. может предпочесть, чтобы наниматель В. занимался профессиональным обучением работников, а потом он, наниматель А., мог переманить к себе

готовых специалистов. Head hunting («охота за головами», или переманивание) — достаточно распространенный способ решения кадровых проблем. Однако и наниматель В. может рассуждать аналогичным образом. Но если каждый будет рассуждать подобным образом, то в итоге они попадут в ситуацию, которая не устроит никого. Рынок труда лишится профессионально подготовленных кадров.

Задание. Поясните, чем, по вашему мнению, может быть продиктовано решение предпринимателей А. и В. вкладывать средства в обучение своего персонала: эгоистической заботой о собственной прибыли или альтруистическими целями поддержания высокого профессионального уровня рынка труда.

Кейс 6

Персонал организации систематически не укладывается в устанавливаемые руководителем плановые сроки выполнения заданий. Что должен предпринять руководитель?

Кейс 7

Один из подчиненных вам руководителей плохо обращается с персоналом: он груб, нечуток к людям, постоянно обижает их, заносчив, высокомерен. Это отрицательно отражается на работе организации. Вместе с тем этот руководитель — хороший специалист, досконально знает свое дело, рационально мыслит, упорен и настойчив в достижении цели, строг и требователен к подчиненным.

Какое решение следует принять?

Кейс 8

Подчиненные приходят к вам, донимая мелкими, порой элементарно разрешимыми вопросами, мешают работать, не дают сосредоточиться.

Как поступать в подобных случаях?

Кейс 9

Подчиненные жалуются начальнику на своих коллег, сплетничают про них, раскрывают «тайны» их личной жизни и т. п.

Как поступать в этом случае?

Кейс 10

Ваши заместители и другие подчиненные выполняют полученные задания не так, как это сделали бы вы, на ваши замечания не реагируют, продолжая работать по-своему.

Как поступать в этом случае?

Кейс 11

Группа работников либо один из них в грубой форме высказали несогласие и даже недовольство вашими распорядительными действиями. Что следует предпринять?

Кейс 12

Молодой и толковый работник весьма самоуверен и спесив. Считает себя самым умным, к окружающим относится свысока, заносчив. Указания принимает с неохотой, на замечания реагирует болезненно. Все это отражается на моральном климате в коллективе, мешает работе.

Что в этом случае следует предпринять?

Кейс 13

В настоящее время в России все больше внимания уделяется развитию профессионального и творческого потенциала работников, формированию предпринимательской этики, поддержанию высокой ответственности за качество обслуживания клиентов, выпускаемой продукции, за работу и судьбу организации в целом. Службы управления человеческими ресурсами руководствуются следующими принципами:

- подчеркивать уважение к индивидуальности и ценности каждого человека путем поощрения высокой производительности труда;
- поддерживать доверительные отношения и уважение работников друг к другу;
- нести ответственность за обучение и повышение профессионализма персонала; поощрять инициативу каждого, одновременно поддерживать свободную творческую деятельность;
- стимулировать принятие на себя ответственности работниками в сложных ситуациях;
- предоставлять каждому работнику возможность для реализации его индивидуальных способностей;
- лучше расставлять кадры;
- повышать ответственность за развитие трудового потенциала персонала;
- обеспечивать справедливую оплату труда;
- оценивать результаты работы по достижению поставленных целей.

Вопросы:

1. Какие еще принципы управления персоналом могли бы сыграть серьезную роль?

2. Соответствуют ли упомянутые принципы особенностям русского менталитета, специфике, историческим чертам русского человека?

Кейс 14

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения, касающиеся мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций — установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима. Этот вид мотивации у нас пока используется мало. Тем не менее он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы,

преподаватели, управляющие, технические работники и работники сферы обслуживания.

Работники назначают себе время начала и окончания работы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали руководителей и было бы достаточно времени, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16, другой — с 12 до 20 часов. Если вы справляетесь со своей работой скорее, ваше дело — идти домой или работать дополнительно. В некоторых организациях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными. Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения детьми школы. Женщина не покидает организацию в период вынашивания ребенка и воспитания детей раннего возраста. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях. Гибкие смены снижают случаи уклонения от работы, опозданий и текучести рабочей силы, повышают настроение работников и производительность труда.

Вопросы:

Если руководство организации предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему? ' 2. Как вы полагаете, в чем интерес руководства организации при предоставлении работникам льготного режима работы?

Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

Кейс 15

Вас недавно выбрали руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет работали рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Ваши действия:

- независимо от своего опоздания сразу же потребуете объяснений об опозданиях на работу.
- извинитесь перед подчиненным и затем начнете беседу с ним.
- поздоровайтесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «как вы думаете, чего можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
- заботясь об интересах дела, отмените беседу и перенесете ее на другое время.

Поясните свой выбор.

Кейс 16

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей производства о том, как лучше обращаться с подчиненными. Было высказано несколько точек зрения:

1. Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности.

2. Все это мелочи. Главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено.

3. Я считаю, что успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его.

4. Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия.

Ваше мнение? Какая из этих точек зрения вам ближе?

Критерии оценки

Оценка «отлично» ставится:

Обучающийся продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; навыки формирования источниковой базы для обоснования путей решения проблемы; умение анализировать и обобщать материал, привлеченный для решения кейса; умение логично и самостоятельно, используя специальные термины и понятия, обосновывать свои суждения при решении проблемы; умение соотносить теоретические положения с практикой; активное участие в анализе практико-ориентированной ситуации.

Оценка «хорошо» ставится:

Обучающийся продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; навыки формирования источниковой базы для обоснования путей решения проблемы; умение анализировать и обобщать материал, привлеченный для решения кейса; умение логично и самостоятельно обосновывать свои суждения при решении проблемы, но с незначительными неточностями или ошибками в излагаемом содержании; умение соотносить теоретические положения с практикой; участие в анализе практико-ориентированной ситуации.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

Обучающийся продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; навыки обоснования путей решения проблемы без достаточного привлечения дополнительных источников; затруднения в логическом обосновании своих суждений при решении проблемы и оперировании специальными понятиями и терминами; затруднения в соотношении теоретических положений с практикой; пассивное участие в анализе практико-ориентированной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

Обучающийся продемонстрировал не понимание сути поставленной проблемы; отсутствие необходимых знаний и умений для решения проблемы; отсутствие познавательной активности; неумение построения самостоятельных высказываний; неумение соотнесения теоретических положений с практикой; обучающийся лишь формально принимал участие в анализе практико-ориентированной ситуации.

2.6 ДОКЛАДЫ

Спецификация

Доклад входит в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначается для текущего контроля и оценки умений и знаний обучающихся 3 курса специальности 46.02.01 Документационное обеспечение управление и архивоведение учебной дисциплины «Управление персоналом».

Доклад может быть заслушан на теоретическом или практическом занятии как итог самостоятельной работы обучающихся после изучения темы 2.1 Кадровый потенциал предприятия.

Время выступления: 5 – 7 минут.

№	Темы докладов	Тема
1.	Особенности управления процессом подбора персонала.	Тема 2.1 Кадровый потенциал предприятия
2.	Анализ деятельности специалиста отдела кадров по подбору персонала (на примере конкретной организации).	
3.	Анализ источников привлечения специалистов.	
4.	Оценка эффективности различных методов набора по различным показателям (на примере конкретной организации).	
5.	Лизинг персонала.	
6.	Рекрутмент: реальность и перспективы	
7.	Обзор рынка кадрового сервиса г. Магнитогорска.	
8.	Обзор рынка кадрового сервиса Челябинской области.	
9.	Методы профессионального испытания при найме персонала.	
10.	Взаимосвязь понятий трудовые ресурсы, персонал и кадры.	
11.	Проблемы формирования и развития кадрового потенциала	
12.	Проект мероприятий по повышению эффективности использования кадрового потенциала (на примере конкретной организации).	
13.	Внедрение программы адаптации новых сотрудников.	
14.	Характеристика мероприятий по развитию персонала.	
15.	Проведение ежегодной оценки (аттестации) персонала.	

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

1. Выполнены все требования к написанию и защите доклада:
 - обозначена проблема и обоснована её актуальность;
 - сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция;
 - сформулированы выводы;
 - тема раскрыта полностью с опорой на актуальные источники;
 - выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению.

2. Знание студентом изложенного в докладе материала, умение грамотно и аргументировано изложить суть проблемы; свободно беседовать по любому пункту плана, отвечать на вопросы по теме доклада; присутствие собственной точки зрения, аргументов и комментариев, выводы.

Оценка «хорошо» ставится:

1. Незначительные замечания по оформлению доклада;
 - неточности в изложении материала;
 - отсутствует логическая последовательность в суждениях;
 - не выдержан объём доклада;
 - имеются упущения в оформлении;
 - неполный список литературы.
2. На дополнительные вопросы при защите доклада даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

1. Требования к докладу соблюдены не в полном объёме:
 - тема освещена лишь частично;
 - допущены фактические ошибки в содержании доклада;
 - отсутствует вывод.
2. Затруднения в изложении, аргументировании, в ответах на вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

1. Требования к докладу соблюдены не в полном объёме:
 - содержание материала не соответствует заявленной теме;
 - допущены фактические ошибки в содержании доклада, отсутствует вывод;
 - не выдержан объём доклада и не соблюдены внешние требования к оформлению доклада.
2. Затруднения в изложении, отсутствие аргументации, неумение продемонстрировать знания по содержанию, проблеме своей работы, отсутствие ответов на вопросы.

2.7 ПРОЕКТ

Спецификация

Проект входит в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначается для текущего контроля и оценки умений и знаний обучающихся 3 курса специальности 46.02.01 Документационное обеспечение управление и архивоведение учебной дисциплины «Управление персоналом».

Проект выполняется в малых группах в ходе изучения темы «Структурное подразделение предприятия – служба управления персоналом» как самостоятельная работа (в рамках практической работы №2 Составление профессиограммы).

Перечень тем проектов

№	Темы проектов	Продукт	Тема
1.	Составление профессиограммы делопроизводителя.	Составленная профессиограмма (электронная презентация)	Тема 1.4 Структурное подразделение предприятия – служба управления персоналом
2.	Составление профессиограммы тренинг-менеджера.		
3.	Составление профессиограммы специалиста отдела кадрового делопроизводства.		
4.	Составление профессиограммы офис-менеджера.		
5.	Составление профессиограммы архивариуса.		
6.	Составление профессиограммы рекрутера (менеджер по подбору персонала).		

План профессиограммы:

1. Общие сведения о профессии:
 - определение профессии;
 - история возникновения профессии;
 - образование, уникальность профессии;
 - востребованность профессии на рынке труда, уровень зарплаты;
 - содержание деятельности, вид труда;
 - требования к знаниям и умениям;
 - требования к индивидуальным особенностям;
 - медицинские противопоказания;

- области применения профессии;
 - смежные профессии.
2. Характеристика процесса труда:
- обязанности делопроизводителя;
 - орудия труда (средства деятельности);
 - результат труда;
 - условия труда;
 - возможные производственные травмы;
 - положительные и отрицательные стороны профессии.
3. Сведения о профессиональной подготовке:
- пути получения профессии;
 - продолжительность обучения;
 - значение профессии «делопроизводитель» в настоящее время;
 - перспективы профессионального роста.

Критерии оценки (рейтинговая оценка проекта):

Оценка этапов	Критерии оценки	Баллы
Оценка работы	Актуальность и новизна предлагаемых решений, сложность темы	0-3
	Аргументированность предлагаемых решений, подходов, выводов	0-3
	Объем работы	0-3
	Уровень творчества, оригинальность раскрытия темы, подходов, предлагаемых решений	0-3
	Практическая направленность	0-3
	Уровень самостоятельности	0-3
	Качество оформления	0-3
Оценка защиты	Качество доклада: композиция, полнота представления работы, подходов, результатов; аргументированность и убежденность	0-3
	Проявление глубины и широты представлений по излагаемой теме	0-3
	Ответы па вопросы	0-3

- 25-30 баллов — отлично;
- 17-24 балла — хорошо;
- 10-16 баллов — удовлетворительно;
- менее 10 баллов — неудовлетворительно.

2.8 СИТУАЦИОННЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ

Спецификация

Ситуационные управленческие задачи входят в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначается для текущего контроля и оценки знаний обучающихся 3 курса специальности 46.02.01 Документационное обеспечение управления и архивоведение по программе учебной дисциплины Управление персоналом.

Ситуационные управленческие задачи выполняются в малых группах после изучения соответствующих тем:

- Тема 1.1 Сущность, цели и задачи управления персоналом.
- Тема 1.3 Закономерности, принципы и методы управления персоналом.
- Тема 3.2 Обучение персонала. Планирование и подготовка резерва руководителей.
- Тема 4.1 Мотивация труда, стимулирование трудовой деятельности.

Ситуационная управленческая задача по теме Сущность, цели и задачи управления персоналом

Прочитайте ситуационное задание и ответьте на предложенные вопросы с учетом теоретических знаний в области управления персоналом

Перечень качеств, которыми должен обладать современный руководитель, включает:

1. Компетентность в избранной сфере бизнеса.
2. Способность эффективно действовать в условиях рынка, детально знать менеджмент, маркетинг, уметь обеспечивать при любых рыночных ситуациях оптимальные хозяйственные результаты.
3. Способность организовывать, координировать, направлять и контролировать деятельность подчиненных.
4. Высокие нравственные качества: честность, правдивость, скромность, высокая требовательность к себе и к другим, развитые чувства долга и ответственности.
5. Единство слова и дела, оперативность и гибкость в работе, умение самостоятельно и своевременно принимать оптимальное решение, добиваться исполнения его подчиненными.
6. Глубокое знание человеческой психологии, способов контактирования с людьми, умение формировать коллектив с высоким творческим потенциалом.

7. Стремление к наиболее рациональному распределению функций между собой и сотрудниками, объективная оценка результатов своей деятельности и деятельности сотрудников.
8. Справедливость во взаимоотношениях с подчиненными, умение завоевывать их доверие, создавать в коллективе благоприятный психологический климат.
9. Умение стратегически мыслить, предугадывать тенденции развития рынка, организовывать свою работу и работу сотрудников с учетом перспективы.
10. Постоянное обновление собственных знаний, поддержание их в соответствии с растущими потребностями общества.
11. Забота о повседневных нуждах работников, их здоровье и работоспособности.

Вопросы:

1. Согласны ли вы с перечнем качеств, которыми должен обладать менеджер?
2. Какими, на ваш взгляд, дополнительными качествами должен обладать руководитель - управленец?
3. Имеются ли какие-либо специфические требования к менеджеру, действующему в условиях российской действительности?

Ситуационные управленческие задачи по теме

Закономерности, принципы и методы управления персоналом

Прочитайте ситуационное задание и ответьте на предложенные вопросы с учетом теоретических знаний в области управления персоналом

1. Наталья, одна из ваших ассистенток, по Вашим советам неоднократно оканчивала курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередной стажировки в других службах банка она вернулась, чтобы занять пост Вашего референта.

Она работает с рвением, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Вы отдаете себе отчет в том, что она еще не достигла совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Вопросы:

1. Следует ли применять меры наказания к Наталье?
2. Какие методы управления будут действенны для повышения эффективности работы Натальи?
3. Какие конкретные действия Вы предпримете?

2. Ваша подчиненная сотрудница – бухгалтер Раиса – постоянно игнорирует Ваши оперативные указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к невыполнению квартального плана подразделения. До Вашего прихода в эту организацию она претендовала на Ваше место, но не была назначена по причине конфликтности. Работой в организации она дорожит, т. к. работа – единственный источник ее доходов и она воспитывает дочь без мужа.

Вопрос:

Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к Раисе, чтобы побудить ее выполнять свою работу качественно?

3. Прокомментируйте каждый вариант возможного выхода из сложившейся ситуации и определите самый оптимальный

Исходные данные. Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Постановка задачи:

Как вы ответите на звонок?

- а) «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется».
- б) «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку? оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».
- в) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».
- г) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо вызовите врача».

**Ситуационная управленческая задача по теме
Обучение персонала. Планирование и подготовка резерва
руководителей**

*Прочитайте ситуационное задание и ответьте на предложенные
вопросы с учетом теоретических знаний в области управления
персоналом*

Ситуация «Выбор и оценка эффективности обучения»

Строительная компания ООО «Уют» специализируется на строительстве кирпичных домов бизнес класса. В 2018 г. наметилась долговременная тенденция снижения спроса в данном сегменте рынка.

Руководство компании приняло решение переориентироваться на средний ценовой сегмент и освоить возведение домов по монолитно-каркасной технологии. Технология монолитно-каркасного строительства позволяет снизить себестоимость квадратного метра жилья и существенно сократить сроки строительства. Освоение новой для компании технологии вызывает необходимость в значительном переобучении персонала.

Всего в компании занято 550 чел. Необходимо переобучить 5 инженеров, 8 технологов и 90-100 рабочих. Руководством компании перед отделом управления персоналом поставлена задача разработать план обучения сотрудников компании, рассчитать его стоимость.

Возможны несколько вариантов обучения. Обучение в зарубежном центре стоит 20 тыс. долларов за три месяца (включая проживание). Цена и сроки обучения для инженеров и технологов одинакова. При обучении более трех человек скидка составит 15%. По окончании обучения выдается сертификат международного образца. В этом центре можно приобрести пакет материалов, специальной и нормативно-справочной литературы для самостоятельного обучения инженеров и технологов. Стоимость такого комплекта: 30 тыс. долларов для инженеров, 18 тыс. долларов для технологов. Также можно приобрести комплект материалов для рабочих, который стоит 7 тыс. долларов.

Московский институт «Инновационные технологии и безопасность» предлагает дистанционное обучение. Для инженеров стоимость обучения составит 120 тыс. рублей в месяц, срок обучения – 7 мес. Для технологов стоимость – 95 тыс. рублей в мес., срок обучения – 5 мес. При обучении группы из пяти и более сотрудников предоставляются скидки в размере 10%. По окончании обучения выдается сертификат о повышении квалификации.

Для инженеров и технологов проводятся краткосрочные специализированные семинары. Интересующие организацию курсы проводятся в Москве, Санкт-Петербурге, Новосибирске. Их стоимость колеблется от 30 до 45 тыс. рублей за 3-4 дневные курсы (стоимость зависит от программы обучения). Проезд и проживание в стоимость курсов не входят.

Для повышения квалификации рабочих можно заключить договор с местным СПТУ. Обучение с отрывом от производства займет 1 месяц и будет стоить 200 тыс. рублей за группу 25 человек. Сроки обучения без отрыва от производства – 2,5 мес., стоимость – 80 тыс. в месяц.

Также компания рассматривает возможность заключения договора с центром дополнительного профессионального обучения из другого города. Центр предлагает приобрести комплект видеоматериалов, инструкций и специальной литературы для рабочих за 150 тыс. рублей. Кроме этого, к заказчику могут приехать специалисты-консультанты

Центра. Стоимость одного дня работы консультанта – 15 тыс. рублей, проезд и проживание специалиста оплачивается отдельно. Максимальный размер «сопровожаемой» группы рабочих для одного консультанта – 30 человек. Минимальный срок работы консультанта – одна неделя, но рекомендуется работа в течение 3-4 недель.

Вопросы:

1. Определите, на какие показатели функционирования компании повлияет переобучение работников.
2. Рассмотрите различные варианты обучения работников (инженеров, технологов, рабочих) и рассчитайте его стоимость.
3. Какой из вариантов обучения Вы бы выбрали на месте руководителя компании и почему?
4. Определите возможные пути оценки эффективности обучения работников.

Ситуационные управленческие задачи по теме

Мотивация труда, стимулирование трудовой деятельности

Прочитайте ситуационное задание и ответьте на предложенные вопросы с учетом теоретических знаний в области управления персоналом

Мотивация

В Вашем коллективе работают следующие сотрудники:

1. Вероника Матвеевна – старший мастер, 31 год. Очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, то постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение – веселое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» – отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», – хотя иногда оказывается, что дела и на работе и в личной жизни не так уж хороши. Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как-то случайно получилось...»; «Это можно исправить». Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна. Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

2. Лев Викторович – бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он глуповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах. Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович успокоился. Служивцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необыкновенно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

3. Татьяна Алексеевна – менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Вопросы:

1. Какие основные потребности этих людей, согласно пирамиде Маслоу?
2. Какими способами Вам следует удовлетворять их потребности?

Ситуации по нетрадиционным формам мотивации

Задание:

1. Определить основные потребности, на которые направлены нетрадиционные формы мотивации, описанные в ситуациях.
2. Как можно использовать подобные нетрадиционные методы мотивации в работе руководителя отдела производственного предприятия?

Ситуации:

1. «Договоримся так: вы систематизируете литературу в вашей библиотеке, а после этого можете воспользоваться ею для написания Вашей статьи. А если Вам удастся восстановить программу на компьютере, Вы сможете работать на ней длительное время».

2. «Вы обладаете уникальной способностью всегда отзываться на проблемы окружающих. Вы имеете дар интуиции и примирения людей. Предстоящее заседание Правления, скорее всего, не пройдет без конфликта. Ваше присутствие на этом заседании и ваша скрытая роль медиатора может помочь членам Правления принять взвешенное решение».

3. «Вы сделали веб-сайт нашей организации именно таким, как мы хотели. Вам удалось отразить не только содержание нашей деятельности, но и дух нашей команды. Клиенты благодарят нас за столь полезную и необходимую информацию. Веб-дизайнер нашей партнерской компании просит Вас поделиться с ним опытом и предлагает совместную работу».

4. «Обучение по программе молодых лидеров поможет вам организовать молодежный клуб в нашей организации. Кроме того, вы получите тренерские навыки, и у нас появятся возможности рекомендовать Вас для работы со школьниками в новом проекте».

5. «Вы стоите перед выбором, работать ли вам с детьми после окончания лица. Можете попробовать себя в нашем проекте «Дети улицы». Думаю, к концу учебного года вам будет легче сделать выбор».

6. «Как руководитель новой программы я хочу посоветоваться с Вами. Я испытываю трудности с организацией планирования и распределением обязанностей, но не могу поделиться этой проблемой с коллегами, так как решение о моем назначении принималось с большим напряжением. Кроме вас мне не к кому обратиться за советом. Не согласитесь ли вы немного поработать со мной?»

7. «Вы знаете, что нашей организации требуется заведующий складом, но пока мы не можем оплачивать эту работу. Несмотря на то, что у Вас нет опыта такой деятельности, мы готовы поручить вам это дело, рассчитывая на вашу ответственность».

8. «Практически все члены нашего Правления стажировались или прошли обучение в зарубежных организациях. Мы заинтересованы в том, чтобы и вы, как новый член Правления, прошли обучение в Российской или зарубежной компании. Вам это может быть полезно и для вашей книги, которую вы пишете. Мы надеемся, что после обучения вы сможете определить ту сферу вашей ответственности, которая будет интересна для вас и полезна нашей организации».

Критерии оценки

Оценка «отлично» ставится:

Обучающийся продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; навыки формирования источниковой базы для обоснования путей решения проблемы; умение анализировать и обобщать материал, привлеченный для решения ситуационных управленческих задач; умение логично и самостоятельно, используя специальные термины и понятия, обосновывать свои суждения при решении проблемы; умение соотносить теоретические положения с практикой; активное участие в анализе ситуационных управленческих задач.

Оценка «хорошо» ставится:

Обучающийся продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; навыки формирования источниковой базы для обоснования путей решения проблемы; умение анализировать и обобщать материал, привлеченный для решения ситуационных управленческих задач; умение логично и самостоятельно обосновывать свои суждения при решении проблемы, но с незначительными неточностями или ошибками в излагаемом содержании; умение соотносить теоретические положения с практикой; участие в анализе ситуационных управленческих задач.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

Обучающийся продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; навыки обоснования путей решения проблемы без достаточного привлечения дополнительных источников; затруднения в логическом обосновании своих суждений при решении проблемы и оперировании специальными понятиями и терминами; затруднения в соотношении теоретических положений с практикой; пассивное участие в анализе ситуационных управленческих задач.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

Обучающийся продемонстрировал не понимание сути поставленной проблемы; отсутствие необходимых знаний и умений для решения проблемы; отсутствие познавательной активности; неумение построения самостоятельных высказываний; неумение соотношения теоретических положений с практикой; обучающийся лишь формально принимал участие в анализе ситуационных управленческих задач.

2.9 УСТНЫЙ ОПРОС

Спецификация

Устный опрос входит в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначается для текущего контроля и оценки знаний обучающихся 3 курса специальности 46.02.01 Документационное обеспечение управления и архивоведение по программе учебной дисциплины Управление персоналом.

Виды опроса: фронтальный, индивидуальный, защита практической работы.

Вопросы для устного опроса

по теме 1.1 Сущность, цели и задачи управления персоналом

1. Дайте определение управлению персоналом как функции и как деятельности.
2. Назовите составные части структуры персонала.
3. Что собой представляет система управления персоналом?
4. Перечислите науки, имеющие отношение к управлению персоналом.
5. Перечислите научные направления управления персоналом.
6. Перечислите основные элементы и подсистемы системы управления персоналом (СУП).
7. Перечислите цели СУП.
8. Назовите кадровые цели с точки зрения работника.
9. Назовите кадровые цели с точки зрения администрации.
10. Опишите, что собой представляют нормальные условия труда.

Вопросы для устного опроса

по теме 1.2 Организационная структура службы управления персоналом

1. Перечислите основные функции службы управления персоналом (СУП).
2. Перечислите направления деятельности, связанные с управлением персонала.
3. В чём заключается деятельность (функции) отдела кадров?
4. Что собой представляет качественная потребность в персонале?
5. Перечислите группы (с примерами) качественных характеристик персонала.
6. Какова структурная подчиненность кадровой службы в качестве штабного органа высшему руководству?
7. Нарисуйте схему организационного включения службы управления персоналом в руководство организацией.
8. Что собой представляет делопроизводство кадровой службы?
9. Какова цель делопроизводства кадровой службы?

10. В чём заключается делопроизводственная деятельность СУП?

**Вопросы для устного опроса
по теме 2.1 Кадровый потенциал предприятия**

1. Дайте определение понятию «Кадры».
2. Перечислите основные характеристики кадрового состава.
3. Для чего нужна кадровая политика?
4. Из каких разделов состоит Положение о кадровой политике организации?
5. Перечислите категории работников, по которым ведется кадровое планирование.
6. Назовите временные интервалы кадрового планирования.
7. Перечислите факторы, влияющие на потребность в персонале.
8. Перечислите внешние факторы, влияющие на потребность в персонале.
9. Перечислите внутренние факторы, влияющие на потребность в персонале.
10. Какие существуют активные методы поиска персонала?
11. Какие существуют пассивные методы поиска персонала?
12. Каковы цели службы управления персоналом?

**Вопросы для устного опроса
по теме 3.2 Обучение персонала. Планирование и подготовка резерва
руководителей**

1. Перечислите источники набора персонала.
2. Какие существуют преимущества и недостатки внутренних источников набора персонала?
3. Какие существуют преимущества и недостатки внешних источников набора персонала?
4. Какие методы привлечения кандидатов может использовать организация?
5. Дайте характеристику основных этапов отбора персонала.
6. В чём заключается суть испытательного срока?
7. Для чего проводится собеседование кандидата на работу с руководителем подразделения?
8. Что собой представляет и для чего необходимо профессиональное обучение персонала?
9. Какие требования предъявляются при назначении на должность делопроизводителя?
10. Что регламентирует должностная инструкция секретаря-делопроизводителя в разделе «Должностные обязанности»?
11. Что регламентирует должностная инструкция секретаря-делопроизводителя в разделе «Права»?

12. Что регламентирует должностная инструкция секретаря-делопроизводителя в разделе «Ответственность»?

Вопросы для устного опроса

по теме 4.2 Социальная эффективность управления персоналом

1. Что такое трудовая адаптация работника?
2. Перечислите направления адаптации.
3. Сформулируйте несколько рекомендаций работнику для успешной адаптации.
4. Что такое мотивация и мотивы?
5. Охарактеризуйте содержательные теории мотивации. Назовите авторов.
6. Охарактеризуйте процессуальные теории мотивации. Назовите авторов.
7. Перечислите основные типы конфликтов и дайте их характеристику.
8. Перечислите основные причины конфликтов.
9. Охарактеризуйте основные причины конфликтов.
10. Какими бывают последствия конфликта? Охарактеризуйте каждый вид.
11. Какие существуют способы управления конфликтами? Охарактеризуйте каждый способ.
12. Перечислите стили поведения в конфликтных ситуациях.

Критерии оценки

Оценка «отлично» ставится:

- Даны полные, развернутые ответы на теоретические вопросы.

Оценка «хорошо» ставится:

- Даны развернутые ответы на теоретические вопросы.
- Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Даны недостаточно полные и недостаточно развернутые ответы.
- Логика и последовательность изложения имеют нарушения; допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов, (допускается не более трёх ошибок, не исправленных студентом).

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Ответы представляют собой разрозненные знания с существенными ошибками по теме, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.

2.10 СЕМИНАР, ПРЕЗЕНТАЦИЯ

Спецификация

Семинар и создание презентаций входят в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначается для текущего контроля и оценки знаний обучающихся 3 курса специальности 46.02.01 Документационное обеспечение управления и архивоведение по программе учебной дисциплины Управление персоналом.

Семинар проводится по теме «Сущность, цели и задачи управления персоналом» и является самостоятельной работой. Презентации являются самостоятельной работой обучающихся и создаются после изучения соответствующих тем:

- Тема 4.1 Мотивация труда, стимулирование трудовой деятельности.
- Тема 4.3 Психологические аспекты управления.

	Тема	Вопросы семинара
1	1.1 Сущность, цели и задачи управления персоналом	<ol style="list-style-type: none">1. Сущность управления персоналом.2. Роль системы управления персоналом в развитии организации.3. Цели и задачи управления персоналом.4. Задачи менеджера по персоналу.5. Составные части структуры персонала.6. Научные направления управления персоналом.7. Основные элементы и подсистемы системы управления персоналом (СУП).8. Кадровые цели с точки зрения работника и администрации.9. Основные составляющие мотивации труда.10. Направления деятельности, связанные с управлением персонала.
		Темы презентаций
2	4.1 Мотивация труда, стимулирование трудовой деятельности	<ol style="list-style-type: none">1. Ключевые термины и понятия: вознаграждение, мотив, мотивация, потребность, стимул.2. Теории содержания и теории процесса мотивации3. Теория содержания, иерархическая теория (А.Х. Маслоу)4. Теория двух факторов (Ф. Герцберг)5. теория приобретенных потребностей (Д. Мак-Клелланда)6. Внешняя и внутренняя мотивация.

		<ul style="list-style-type: none"> 7. Этапы эффективного мотивирования. 8. Мотивационные стратегии и методы. 9. Формы и методы вознаграждения (стимулирования) работников предприятия. 10. Виды стимулирования: материальное и моральное.
3	4.3 Психологические аспекты управления	<ul style="list-style-type: none"> 1. Ключевые термины и понятия: конфликт, конфликтная ситуация, конфликтогены, стресс. 2. Причины возникновения конфликтов. 3. Природа конфликтогенов и их свойства. 4. Классификация конфликтогенов. 5. Виды конфликтов. 6. Фазы конфликтов. 7. Способы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе. 8. Управление конфликтами и стрессами.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

Обучающийся продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; умение анализировать и обобщать материал, привлеченный для подготовки к семинару или создания презентации; умение логично и самостоятельно, используя специальные термины и понятия, обосновывать свои суждения при решении проблемы; умение соотносить теоретические положения с практикой; активное участие в анализе практико-ориентированной ситуации.

Оценка «хорошо» ставится:

Обучающийся продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; умение анализировать и обобщать материал, привлеченный для подготовки к семинару или создания презентации; умение логично и самостоятельно обосновывать свои суждения при решении проблемы, но с незначительными неточностями или ошибками в излагаемом содержании; умение соотносить теоретические положения с практикой; участие в анализе практико-ориентированной ситуации.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

Обучающийся продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; навыки обоснования путей решения проблемы без достаточного привлечения дополнительных источников; затруднения в логическом обосновании своих суждений при решении проблемы и оперировании специальными понятиями и терминами; затруднения в

соотнесении теоретических положений с практикой; пассивное участие в анализе практико-ориентированной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

Обучающийся продемонстрировал не понимание сути поставленной проблемы; отсутствие необходимых знаний и умений для решения проблемы; отсутствие познавательной активности; неумение построения самостоятельных высказываний; неумение соотнесения теоретических положений с практикой; обучающийся лишь формально принимал участие в анализе практико-ориентированной ситуации.

2.11 ГЛОССАРИЙ

Спецификация

Глоссарий входит в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначается для текущего контроля и оценки знаний обучающихся 3 курса специальности 46.02.01 Документационное обеспечение управления и архивоведение по программе учебной дисциплины Управление персоналом.

Глоссарий составляется по теме «Технологический цикл работы с персоналом» и является самостоятельной работой.

Обучающимся необходимо при помощи различных источников составить тематический словарь терминов, касающихся предложенных тем:

- Цели и задачи управления персоналом цели и задачи управления персоналом.
- Организационная структура службы управления персоналом.
- Принципы и методы управления персоналом.
- Служба управления персоналом.
- Кадровый потенциал предприятия.
- Технологический цикл работы с персоналом.

В каждой теме должно быть рассмотрено не менее десяти терминов.

Критерии оценки:

За каждый правильный ответ – 1 балл.

За неправильный ответ – 0 баллов.

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных достижений	
	балл (отметка)	вербальный аналог
90 ÷ 100	5	отлично
80 ÷ 89	4	хорошо
70 ÷ 79	3	удовлетворительно
менее 70	2	не удовлетворительно

2.12 СОСТАВЛЕНИЕ ТАБЛИЦ

Спецификация

Составление таблиц входит в состав комплекта контрольно-оценочных средств и предназначается для текущего контроля и оценки знаний обучающихся 3 курса специальности 46.02.01 Документационное обеспечение управления и архивоведение по программе учебной дисциплины Управление персоналом.

Составленная таблица может быть заслушана на теоретическом или практическом занятии как итог самостоятельной работы обучающихся в ходе изучения соответствующих тем:

- Тема 1.3 Закономерности, принципы и методы управления персоналом.
- Тема 2.4 Набор и отбор персонала.

Темы таблиц

№	Темы таблиц	Тема
1	Сравнительная характеристика методов управления	Тема 1.3 Закономерности, принципы и методы управления персоналом
2	Сравнительная характеристика внутренних и внешних источников набора персонала	Тема 2.4 Набор и отбор персонала

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- дан полный, развернутый ответ, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине;
- в таблице прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений;
- знание по предмету демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей.

Оценка «хорошо» ставится:

- дан полный, развернутый ответ, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, показано умение выделить

существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи, однако студент испытывает затруднения при иллюстрации теоретических положений практическими примерами;

- таблица четко структурирована, логична, изложена в соответствии с требованиями и с использованием соответствующей системы понятий и терминов;
- могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- логика и последовательность изложения имеют нарушения; допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов, которые студент способен исправить после наводящих вопросов);
- обучающийся не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи, сделать выводы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- в таблице представлены разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения;
- отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения.

3 ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Промежуточная аттестация обучающихся по учебной дисциплине, осуществляется по завершении изучения данной дисциплины и позволяет определить качество и уровень ее освоения. Предметом оценки освоения учебной дисциплины являются умения и знания.

Спецификация

Дифференцированный зачёт является формой промежуточной аттестации для оценки умений и знаний обучающихся 3 курса 46.02.01 Документационное обеспечение управление и архивоведение учебной дисциплины «Управление персоналом».

Контрольные вопросы и задания дифференцированного зачета

№	Контрольные вопросы	Тема
1	Содержание понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент»	Тема 1.1 Сущность, цели и задачи управления персоналом
2	Управление персоналом как система. Краткая характеристика основных элементов системы управления персоналом.	
3	Государственная система управления трудовыми ресурсами.	
4	Основные элементы системы управления персоналом.	
5	Организационная структура управления персоналом.	Тема 1.2 Организационная структура службы управления персоналом
6	Факторы, определяющие организационную структуру управления персоналом.	
7	Виды организационных структур управления персоналом.	
8	Принципы и методы управления персоналом.	Тема 1.3 Закономерности, принципы и методы управления персоналом
9	Субъекты управления персоналом. Распределение обязанностей между линейными руководителями и специалистами по управлению персоналом. Функции службы управления персоналом.	
10	Содержание стадий разработки и внедрения проекта системы управления организации: предпроектная подготовка, проектирование и внедрение.	

11	Формирование структурных подразделений системы управления персоналом.	Тема 1.4 Структурное подразделение предприятия – служба управления персоналом
12	Методическое и нормативное обеспечение проектирования организационных структур управления персоналом.	
13	Кадровое обеспечение системы управления персоналом	
14	Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом.	
15	Информационное обеспечение системы управления персоналом.	
16	Техническое обеспечение системы управления персоналом.	
17	Стратегия управления персоналом как основа кадровой политики. Значение разработки и задачи кадровой политики.	Тема 2.1 Кадровый потенциал предприятия
18	Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений.	
19	Методические основы подготовки кадровой политики организации.	
20	Численность персонала. Списочная численность персонала.	Тема 2.2 Технологический цикл работы с персоналом
21	Категории и структура персонала.	
22	Количественная и качественная потребность в персонале.	
23	Этапы процесса планирования потребностей в персонале.	Тема 2.3 Планирование потребности в трудовых ресурсах
24	Виды планирования потребностей в персонале.	
25	Методы планирования потребностей в персонале.	
26	Источники найма персонала, их характеристики.	Тема 2.4 Набор и отбор персонала
27	Факторы, влияющие на процесс отбора и набора. Источники набора.	
28	Организация отбора претендентов на вакантную должность.	
29	Методы набора. Критерии отбора. Методы отбора.	
30	Методы развития потенциала рабочей силы.	Тема 3.1 Профессиональная ориентация и
31	Направления адаптации. Формальная и неформальная адаптации.	

32	Этапы адаптации. Мероприятия по профессиональной ориентации.	социальная адаптация в коллективе
33	Цели обучения. Формы обучения. Этапы процесса обучения.	Тема 3.2. Обучение персонала. Планирование и подготовка резерва руководителей
34	Служебно-профессиональное продвижение. Карьера. Модели карьеры.	
35	Подготовка резерва руководителей.	
36	Основные направления развития персонала.	
37	Организация проведения аттестации кадров.	Тема 3.3. Деловая оценка персонала
38	Цели деловой оценки персонала: административные, информационные, мотивационные.	
39	Методы диагностики профессиональной пригодности работников.	
40	Внешняя и внутренняя мотивация. Этапы эффективного мотивирования.	Тема 4.1. Мотивация труда, стимулирование трудовой деятельности
41	Мотивационные стратегии и методы.	
42	Методы стимулирования результативности труда: экономические методы, целевой метод, метод расширения и обогащения работ, метод соучастия.	
43	Взаимосвязь социальной и экономической эффективности управления персоналом.	Тема 4.2 Социальная эффективность управления персоналом
44	Экономические результаты технологии управления персоналом.	
45	Социальные результаты технологии управления персоналом.	
46	Понятие «конфликт». Причины конфликтов. Виды конфликтов.	Тема 4.3 Психологические аспекты управления
47	Способы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе.	
48	Управление конфликтами и стрессами	

№	Типовые тестовые задания	Тема
1	2. Управленческий персонал включает: а) вспомогательных рабочих б) сезонных рабочих в) младший обслуживающий персонал г) руководителей, специалистов	Тема 1.1. Сущность, цели и задачи управления персоналом
2	Структура управления, штатное расписание,	Тема 1.2.

	<p>трудовые соглашения реализуют:</p> <p>а) распорядительные воздействия;</p> <p>б) организационные воздействия;</p> <p>в) административную ответственность;</p> <p>г) дисциплинарную ответственность</p>	<p>Организационная структура службы управления персоналом</p>
3	<p>Замечания, предупреждения, выговор, строгий выговор воспринимаются как:</p> <p>а) распорядительные воздействия</p> <p>б) организационные воздействия;</p> <p>в) материальные поощрения и взыскания;</p> <p>г) дисциплинарная ответственность;</p>	<p>Тема 1.3. Закономерности, принципы и методы управления персоналом</p>
4	<p>Организационная структура кадровой службы предприятия, близкая к идеальному варианту, состоит из следующих структурных элементов:</p> <p>а) сектор найма рабочей силы;</p> <p>б) сектор подготовки и продвижения персонала;</p> <p>в) сектор стимулирования и оплаты труда;</p> <p>г) сектор изучения кадров, оценки кадров;</p> <p>д) сектор трудовых отношений;</p> <p>е) сектор стратегического управления персоналом;</p> <p>ж) сектор профориентации и адаптации;</p> <p>з) сектор охраны труда и техники безопасности;</p> <p>и) сектор маркетинговых исследований;</p> <p>к) сектор (отдел) безопасности.</p>	<p>Тема 1.4. Структурное подразделение предприятия – служба управления персоналом</p>
5	<p>Кадровый потенциал предприятия – это:</p> <p>а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;</p> <p>б) совокупность работающих специалистов;</p> <p>в) совокупность устраивающихся на работу;</p> <p>г) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.</p>	<p>Тема 2.1. Кадровый потенциал предприятия</p>
6	<p>Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:</p> <p>а) функциональная;</p> <p>б) тактическая;</p> <p>в) управляющая;</p>	<p>Тема 2.2. Технологический цикл работы с персоналом</p>

	г) стратегическая.	
7	<p>Этапы кадрового планирования – это:</p> <p>а) оценка имеющихся трудовых ресурсов;</p> <p>б) планирование будущих потребностей в кадрах;</p> <p>в) оценка будущих потребностей в кадрах;</p> <p>г) разработка критериев удовлетворенности руководства предприятия в будущих потребностях в кадрах;</p> <p>д) расчет экономической и социальной эффективности привлечения кадров.</p>	<p>Тема 2.3. Планирование потребности в трудовых ресурсах</p>
8	<p>К внутренним источникам привлечения персонала относятся:</p> <p>а) информирование всех подразделений о наличии вакансии;</p> <p>б) рекомендации уже работающих специалистов о возможности приема на вакансию знакомых, родственников;</p> <p>в) при передвижении имеющегося персонала по иерархической лестнице увольнение работника, находившегося на определенной ступени пирамиды, компенсируется приглашением на эту ступень работника более низкого уровня;</p> <p>г) публикации объявлений в газетах, журналах о вакансиях.</p>	<p>Тема 2.4. Набор и отбор персонала</p>
9	<p>Что такое адаптация персонала?</p> <p>а) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;</p> <p>б) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;</p> <p>в) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальных и организационно-экономических условий работы.</p>	<p>Тема 3.1. Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе</p>

Критерии оценки

За правильный ответ на вопрос или верное решение тестового задания выставляется положительная оценка – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос или неверное решение тестового задания выставляется отрицательная оценка – 0 баллов.

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных достижений	
	балл (отметка)	вербальный аналог
90 ÷ 100	5	отлично
80 ÷ 89	4	хорошо
60 ÷ 79	3	удовлетворительно
менее 60	2	не удовлетворительно