

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Плешаков Владимир Александрович
Должность: Врио ректора
Дата подписания: 10.03.2026 09:54:12
Уникальный программный ключ:
cf3461e360a6506473208a5cc93ea97a509b0cf72

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Алтайский государственный аграрный университет»

СОГЛАСОВАНО
Заведующий кафедрой

М.Г. Хорунжин
«11»июня 2025 г.

УТВЕРЖДЕНО
Декан экономического факультета

В.Е. Левичев
«29» августа 2025 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**
по учебной дисциплине

«Управление персоналом»

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль)

Управление государственными и муниципальными организациями
Квалификация (степень)– бакалавр

Квалификация (степень)– бакалавр

Программа подготовки – бакалавриат

Форма обучения – очная, очно-заочная

Барнаул 2025

Фонд оценочных средств составлен на основе рабочей программы дисциплины «Управление персоналом».

Рассмотрена на заседании кафедры, протокол № 9 от 11.06.2025 г.

Зав. кафедрой управления

к.э.н., доцент



М.Г. Хорунжин

Одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол №9 от 29.08.2025 г.

Председатель методической комиссии:
старший преподаватель



Н.В. Бородина

Составитель:

к.э.н., доцент



Е.И. Жидких

Содержание

1.	Соответствие этапов освоения компетенции, планируемыми результатами обучения и критерии их оценивания (заполняется по каждой компетенции)	4
2.	Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине (модулю)	7
3.	Виды оценочных средств	8
4.	Итоговый тест для оценки сформированности компетенций	25

1. 1. СООТВЕТСТВИЕ КОМПЕТЕНЦИИ ПЛАНИРУЕМЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ ОБУЧЕНИЯ И КРИТЕРИИ ИХ ОЦЕНИВАНИЯ

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Дескриптор	Критерии оценивания результатов обучения				Вид оценочного средства
		Отлично (высокий уровень)	Хорошо (средний уровень)	Удовлетворительно (пороговый уровень)	Не удовлетворительно (ниже порогового уровня)	
		Зачтено			Не зачтено	
Содержание компетенции (код компетенции)						
ПК-2. Способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач в организациях, руководить подчиненными, эффективно планировать работу и контролировать ее выполнение, применять современные технологии управления персоналом, проектировать организационную структуру органа государственной и муниципальной власти, распределять полномочия и ответственность на основе их делегирования, управлять изменениями, осуществлять взаимодействие между государством и гражданским обществом						
ИД-4ПК-2 Применяет технологии управления персоналом и методы организации личного и командного рабочего времени для повышения эффективности деятельности структурного подразделения органа власти или государственного (муниципального) учреждения, разрабатывая проекты решений в области мотивации, оценки, развития сотрудников и оптимизации административных процессов с учетом специфики публичной службы	Знает методологию системы управления персоналом в системе публичной власти	Системные знания системы управления персоналом в системе публичной власти	В целом успешные, но несистематические знания системы управления персоналом в системе публичной власти	Фрагментарные знания системы управления персоналом в системе публичной власти	Не знает методологии системы управления персоналом в системе публичной власти	Деловая игра Доклад Эссе Устный опрос Групповое задание Индивидуальное задание Тестирование Курсовая работа Экзамен
	Умеет планировать и осуществлять мероприятия по основным направлениям системы управления персоналом структурного подразделения органа власти или государственного (муниципального) учреждения	Системные знания мероприятия по основным направлениям системы управления персоналом структурного подразделения органа власти или государственного (муниципального) учреждения	В целом успешные, но несистематические знания мероприятия по основным направлениям системы управления персоналом структурного подразделения органа власти или государственного (муниципального) учреждения	Фрагментарные знания мероприятия по основным направлениям системы управления персоналом структурного подразделения органа власти или государственного (муниципального) учреждения	Не знает мероприятия по основным направлениям системы управления персоналом структурного подразделения органа власти или государственного (муниципального) учреждения	

	Владеет методами оценки, развития сотрудников и оптимизации административных процессов с учетом специфики публичной службы	Системные знания методов оценки, развития сотрудников и оптимизации административных процессов с учетом специфики публичной службы	В целом успешные, но несистематические знания методов оценки, развития сотрудников и оптимизации административных процессов с учетом специфики публичной службы	Фрагментарные знания методов оценки, развития сотрудников и оптимизации административных процессов с учетом специфики публичной службы	Не знает методологии методов оценки, развития сотрудников и оптимизации административных процессов с учетом специфики публичной службы	

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

№п/п	Наименование оценочного средства	Контролируемые разделы (темы)	Код компетенции
1	Деловая игра	Набор персонала Организационные коммуникации Мотивация и лидерство в системе управления персоналом	ПК-2
2	Доклад	Методология и система управления персоналом Развитие персонала и обучение Мотивация и лидерство в системе управления персоналом	ПК-2
3	Эссе	Кадровая политика и планирование персонала	ПК-2
4	Устный опрос	Методология и система управления персоналом	ПК-2
		Кадровая политика и планирование персонала	ПК-2
		Планирование деловой карьеры	ПК-2
5	Групповое задание	Адаптация персонала	ПК-2
		Групповая динамика	ПК-2
		Мотивация и лидерство в системе управления персоналом	ПК-2
6	Индивидуальное задание	Набор персонала	ПК-2
		Отбор и оценка персонала	ПК-2
		Развитие персонала и обучение Организационные коммуникации	ПК-2
7	Тестирование	Групповая динамика	ПК-2
		Мотивация и лидерство в системе управления персоналом	ПК-2
8	Курсовая работа	Методология и система управления персоналом	ПК-2
		Кадровая политика и планирование персонала	ПК-2
		Набор персонала	ПК-2
		Отбор и оценка персонала	ПК-2
		Адаптация персонала	ПК-2
		Планирование деловой карьеры	ПК-2
		Развитие персонала и обучение	ПК-2
		Организационные коммуникации	ПК-2
		Групповая динамика	ПК-2
		Мотивация и лидерство в системе управления персоналом	ПК-2
9	Экзамен	Методология и система управления персоналом	ПК-2
		Кадровая политика и планирование персонала	ПК-2
		Набор персонала	ПК-2
		Отбор и оценка персонала	ПК-2
		Адаптация персонала	ПК-2
		Планирование деловой карьеры	ПК-2
		Развитие персонала и обучение	ПК-2
		Организационные коммуникации	ПК-2
		Групповая динамика	ПК-2
		Мотивация и лидерство в системе управления персоналом	ПК-2

2. Виды оценочных средств

3.1. Оценочные средства для текущей аттестации

3.1.1. Деловая игра

Тема «Набор персонала»

Деловая игра «Собеседование»

Цель – формирование у обучающихся компетенций в сфере сбора и анализа информационных материалов для поиска персонала, изучения и применения методов оценки персонала, навыков проведения собеседования и его оценки.

Сценарий:

1. Студенты изучают теоретический материал по теме и обсуждают под руководством преподавателя дискуссионные вопросы.

2. Студенты изучают примеры объявлений и резюме, которые они нашли самостоятельно (преподаватель заранее дает задание) или подготовленные преподавателем. Отмечают соответствие оформления и содержание объявлений и резюме рекомендациям, указывают на ошибки и недостатки.

3. Студенческая группа делится на малые группы (по 4-5 человек). Преподаватель назначает в каждой группе ответственного за организацию работы в группе и докладчиков.

3. Каждая малая группа получает задание составить объявление о вакансии.

4. Малые группы обмениваются объявлениями и готовят рецензию на них (отмечают положительные стороны и замечания к составлению и оформлению объявления).

5. Докладчики малых групп сообщают о результатах рецензирования объявлений.

6. Малые группы готовят резюме в соответствии с полученными объявлениями и передают для рассмотрения в группы, от которых было подано объявление.

7. Малые группы оценивают резюме и составляют письменное заключение об оформлении резюме и соответствии соискателя вакансии.

8. Малые группы организуют собеседование с кандидатами из других малых групп (соответственно с кандидатом из той малой группы, в которой было составлено резюме).

9. Члены малых групп оценивают организацию и проведения собеседования и кандидата.

10. Малые группы готовят отчет о собеседовании и письмо-ответ соискателю (кандидату).

11. Преподаватель организует обсуждение результатов занятия.

Тема «Организационные коммуникации»

Деловая игра "Футбольное поле"

Цель: способствовать развитию коммуникативных навыков сплотить команду посмотреть стратегии поведения

Ход игры:

1) Группа объединяется в 4 команды, по названиям, каждая команда продумывает презентацию своей "деревни". Инструкция всем раздается одна и та же.

2) Тренер на доске рисует примерную карту (произвольно).

3) Каждая команда делает презентацию.

4) Затем группам даётся новая вводная - "председателю сельсовета" поступило предложение продать футбольное поле.

5) Команды готовят представителя для переговоров, во время подготовки каждая команда продумывает свои интересы, цели. Для усиления эффекта можно дать скрытую

инструкцию одной из команд - за продажу поля лично вам будет бонус.

б) По одному представителю от каждой команды вызываются на переговоры по поводу сложившейся ситуации, окончательное решение принимается большинством голосов.

Инструкция:

Есть в Московской области несколько деревень, в которых сохранилась еще деревенская жизнь. Есть, конечно, дачники, и дома побогаче, но в основном люди живут своим хозяйством. Помидорчики, огурчики выращивают, кур разводят, летом продают со своего огорода – все натуральное, без химии, тем и живут. Между деревнями общаются, ходят друг к другу в гости, ведут совместный бизнес. Где молоко продают, где дом подготавливают...

Деревня «Тимошкино» - почти поселок, в деревне много «зажиточных» домов, да и председатель сельского хозяйства, что всем в районе заправляет, решил здесь поселиться. Есть свой клуб, он же кинотеатр по выходным. Население 1000 человек, много молодежи. Ну, и то, что председатель в вашем селе то же неплохо, всем чем нужно обеспечены – коммунальные службы вовремя приезжают, дорогу сделали вам хорошую и мусор вывозят регулярно. В общем, жизнью довольны, с другими деревнями общаетесь, и девушки предпочитают парней из вашей деревни.

Конечно не все от этого в восторге, кое-кто и завидует, вот деревня «Урюпинка», например, не очень вас жалует из-за этого. В «Урюпинке» речка зато есть, так и называется Урюпинка, родник там самый чистый. Все, кто приезжает, стараются на этот родник попасть, а самое главное, есть в «Урюпинке» футбольное поле – как праздник случается, так вся молодежь из деревень собирается там, дискотеку устраивает, в футбол играют. Сам председатель иногда заезжает за команды поболеть. Своя-то команда в «Урюпинке» слабая, но полем своим гордятся, гостей приглашают с ними мяч погонять.

А вот в соседнем селе, «Заболотово» - своя футбольная команда отличная, выезжают играть даже в районный центр. Больше в деревне ничего хорошего нет, живут в основном своим хозяйством, население небольшое, человек 170. Молодежь в основном футболом и живет, кто игрок хороший, так и перспективы в Москву попасть, а там уж совсем другая жизнь.

Есть еще «Лесово», там человек 30 всего живут. В основном мужики, все работающие – и дом подправить, и поле футбольное покосить в «Урюпинке», много-то им не нужно, угостят самогоном и хорошо, иногда приходят в футбол поиграть с местными ребятами, как-никак культурное мероприятие.

Подготовьте презентацию своей деревни – чем живете, как взаимодействуете с другими.

Тема «Мотивация и лидерство в системе управления персоналом»

Деловая игра «Я – руководитель»

Цель – развитие лидерских навыков будущих менеджеров.

В процессе игры студенты моделируют процедуру вхождения в должность руководителя, отрабатывают типовые процедуры знакомства руководителя с коллективом, разработки плана работы в первые дни, принятия и реализации решений в новых условиях. В процессе групповой работы происходит выявление различных точек зрения на организационные проблемы. По итогам игры студенты могут оценить свою готовность занять должность руководителя. Деловая игра проводится в форме тренинга делового общения, ведения дискуссий, принятия решений.

Учебная группа делится на 3-5 малых групп. Каждая малая группа готовит решение одной и той же задачи (по выбору преподавателя). Для оценки претендентов и работы малых групп необходимо составить группу экспертов из числа студентов, не входящих в со-

став малых групп (3-5 человек).

Описание ситуации

Начальник планово-экономического отдела (ПЭО) агропромышленного предприятия уходит на пенсию. Директор предприятия и его заместитель, курирующий этот отдел, были не совсем довольны работой начальника ПЭО. По их мнению, тот был чрезвычайно мягким руководителем начальником.

После акционирования предприятия роль ПЭО существенно возросла. В связи с этим возникла необходимость разработки обоснованной программы его дальнейшей деятельности, по сути дела, придание ему другого статуса.

Характеристика отдела. Отдел занимает комнату площадью 120 кв. м. У бывшего начальника отдела своего кабинета не было, он находился вместе с подчиненными. В отделе в основном работают женщины: 23 из 25 человек. Состав отдела по возрасту и образованию следующий: десять человек в возрасте 32-42 лет имеют высшее и среднее профессиональное образование; пять человек со средним профессиональным образованием - пенсионного или предпенсионного возраста; пять молодых специалистов, недавно окончивших экономический институт, из них один мужчина; четыре технических исполнителя со средним образованием в возрасте от 18 до 24 лет (двое из них учатся на первом курсе института); один - полковник запаса, работает в отделе недавно и не имеет образования по профилю работы отдела.

Заместителем начальника отдела работает опытная сотрудница, имеющая высшее образование и пользующаяся достаточным авторитетом в коллективе. В работе она придерживается традиционных подходов, поэтому начальником отдела ее решили не назначать.

Работники отдела не отличаются высокой трудовой дисциплиной: иногда много разговаривают и не всегда на служебные темы, часто ходят по территории организации, хотя это и не всегда связано с производственной необходимостью. Нередко городские телефонные аппараты подолгу оказываются занятыми из-за посторонних разговоров и в отдел бывает трудно дозвониться.

Пока решался вопрос (в течение двух месяцев) о назначении нового начальника отдела, обязанности руководителя исполняла заместитель. Незадолго до описываемых событий в отдел пришел молодой специалист, который с самого начала пытался выяснить, чем он должен заниматься и как его деятельность регламентируется должностными инструкциями. Однако в отделе должностные инструкции были составлены давно, и их конкретного содержания никто не знал (и даже неизвестно было, где они находятся). В повседневной деятельности сотрудники занимались своими делами, как они привыкли понимать.

В целом работа отдела двигалась без каких-либо серьезных упущений, но и больших успехов не было.

Исходя из характеристики производственной ситуации в процессе деловой игры, необходимо выполнить задание.

Задание.

Вы утверждены в должности начальника отдела. Коллектив с вами не знаком. Подготовьте тезисы своего выступления перед работниками отдела, придерживаясь следующего плана:

1. Что вы можете рассказать о себе как о человеке и специалисте (ваше прошлое, настоящее, планы на будущее)?
2. Какие мотивы побудили вас прийти именно в этот отдел и занять должность начальника?
3. Ваше отношение к своим обязанностям, правам, полномочиям. Какие задачи вы хотели бы решать?
4. Что вы ожидаете от коллектива, в чем хотите найти поддержку и понимание?
5. Как вы представляете себе будущее отдела, трудового коллектива, его деятельность, общественную жизнь и перспективы роста?

Если учесть, что члены коллектива будут по-разному прогнозировать ваши действия, ожидая подтверждений своим предположениям, ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким.

Время на подготовку — не более 30 мин., на выступление перед коллективом отдела — 10 мин. 57

ОЦЕНИВАНИЕ УЧАСТИЯ СТУДЕНТОВ В ДЕЛОВОЙ ИГРЕ

Шкала оценивания	Критерии оценивания
Отлично (высокий уровень)	выставляется, если задание выполнено на 85-100%
Хорошо (продвинутый уровень)	выставляется, если задание выполнено на 70-84%
Удовлетворительно (пороговый уровень)	выставляется студенту, если задание выполнено на 50-69%
Неудовлетворительно (ниже порогового уровня)	выставляется студенту, если задание выполнено менее чем на 50%

3.1.2. Доклады

Примерная тематика докладов на тему «Мотивация и лидерство в системе управления персоналом»

Мотивация:

1. Концепции и теории мотивации трудовой деятельности за рубежом.
2. Отечественные концепции и теории мотивации трудовой деятельности.
3. Современное состояние разработки научно-практических проблем трудовой мотивации в России и зарубежных странах.
4. Классификация мотивов и стимулов.
5. Механизм трудовой мотивации.
6. Сущность и основные понятия мотивации трудовой деятельности.
7. Функции мотивации трудовой деятельности.
8. Сущности и социальная природа заработной платы.
9. Минимальная заработная плата как основа государственного регулирования оплаты труда.
10. Проблемы организации оплаты труда на современном этапе.
11. Виды потребительского бюджета и методы его расчета.
12. Формы и системы оплаты труда: традиционные и новые.
13. Премияльные системы оплаты труда.
14. Проблемы повышения эффективности трудового поведения.
15. Основные направления государственного регулирования оплаты труда.
16. Социальная эффективность стимулирования труда работников.
17. Экономическая эффективность стимулирования труда работников.
18. Методы стимулирования работы в неблагоприятных условиях труда.
19. Основные проблемы районного регулирования оплаты труда.
20. Методы оценки профессиональных и личностных качеств рабочей силы.
21. Концепция «качества трудовой жизни».
22. Основные направления совершенствования оплаты труда за рубежом.
23. Методики оценки сложности работ.
24. Модификации поощрительных систем участия в прибылях.
25. Взаимоотношение индивидуальных и коллективных результатов в поощри-

тельных системах на современном этапе.

26. Основные направления реформы оплаты труда в России.
27. Методы учета трудового вклада в итоги коллективного труда.
28. Внеэкономические стимулы и мотивы.
29. Основные требования к управлению трудовой мотивацией.
30. Факторный анализ мотивации трудовой деятельности.
31. Нематериальное стимулирование труда

Лидерство:

1. Роль лидера в развитии организации и персонала.
2. Лидерство в стиле коучинга
3. Коучинг как инструмент лидера.
4. Лидерство в бизнесе.
5. Этические проблемы лидерства.
6. Командное лидерство и управление групповой динамикой.
7. Современные модели лидерства.
8. Лидерство: стиль, ситуация, эффективность.
9. Лидерство в группах.
10. Мужчины и женщины как лидеры: общие черты и различия.
11. Роль лидера в управлении проектами (на примере предприятия).
12. Основы влияния личностных качеств лидера на эффективность деятельности предприятия.
13. Лидерство и стиль руководства как основа стратегического развития предприятия.
14. Женское лидерство в бизнесе.
15. Политическое лидерство.
16. Основные факторы эффективного развития лидера.
17. Самореализация и «крушение» лидеров.
18. Психологические аспекты лидерства.
19. Феномен государственного лидерства.
20. Особенности лидерства как социально-психологического феномена.
22. Лидерский потенциал руководителя.

Примерная тематика докладов на тему «Методология и система управления человеческими ресурсами»

1. История становления и развития науки об управлении персоналом (человеческими ресурсами)».
2. Концепция управления человеческими ресурсами.
3. Закономерности и принципы управления.
4. Административные методы управления персоналом.
5. Экономические методы управления персоналом.
6. Социально-психологические методы управления персоналом.
7. Американская модель управления персоналом.
8. Японская модель управления персоналом. Западная модель управления персоналом.
9. Особенности управления персоналом в РФ.
10. Характеристика системы управления персоналом (на примере конкретных организаций) – количество докладов не ограничено.

Примерная тематика докладов на тему «Развитие персонала и обучение»

1. Современные тенденции в развитии персонала.

2. Особенности дистанционного обучения персонала.
3. Особенности интерактивных форм обучения персонала.
4. Корпоративные университеты (учебные центры) как одна из форм обучения персонала.
5. Традиционные методы обучения персонала.
6. Инновационные методы обучения персонала.
7. Характеристика одного из методов обучения персонала (лекция, семинар, тренинг, деловая игра, сторителлинг, коучинг, наставничество, стажировка, самообразование, метафорические игры, ролевые игры, баскет-метод, кейсы, ротация, инструктаж и другие) – количество докладов не ограничено.

ОЦЕНИВАНИЕ ДОКЛАДОВ СТУДЕНТОВ

Шкала оценивания	Критерии оценивания
Отлично (высокий уровень)	выставляется, если тема раскрыта на 85-100%
Хорошо (продвинутый уровень)	выставляется, если тема раскрыта на 70-84%
Удовлетворительно (пороговый уровень)	выставляется студенту, если тема раскрыта на 50-69%
Неудовлетворительно (ниже порогового уровня)	выставляется студенту, если тема раскрыта менее чем на 50%

3.1.3. Эссе

Примерная тематика

1. Нетрадиционные методы оценки кандидатов: плюсы, минусы, особенности применения.
2. Как повысить лояльность персонала.
3. Как снизить негативное влияние вредных привычек персонала на деятельность организации.
4. Как предотвратить нецелевое использование интернет-ресурсов в рабочее время.
5. Как заинтересовать персонал в участии в спортивных (культурных и т.п.) мероприятиях.
6. Дресс-код: за и против.
7. «Доверяй, но проверяй»: как организовать эффективную систему контроля за работой персонала.
8. Разработка эффективной системы нематериальной мотивации персонала.
9. Как сообщить работникам о сокращении численности персонала.
10. Собеседование при увольнении.
11. Как повысить эффективность адаптации новичков в организации.
12. Как лучше наказывать работников.
13. Как пройти стрессовое собеседование.
14. Как уволиться из организации.
15. Как заинтересовать персонал в самообразовании.
16. Мой карьерный план.
17. С какими людьми я не смог бы работать в одном коллективе и почему.
18. Как работать с трудными людьми.

19. Как разнообразить рутинную скучную работу.
20. Как отучить работников обманывать.

ОЦЕНИВАНИЕ ЭССЕ СТУДЕНТОВ

Шкала оценивания	Критерии оценивания
Отлично (высокий уровень)	выставляется, если тема раскрыта на 85-100%
Хорошо (продвинутый уровень)	выставляется, если тема раскрыта на 70-84%
Удовлетворительно (пороговый уровень)	выставляется студенту, если тема раскрыта на 50-69%
Неудовлетворительно (ниже порогового уровня)	выставляется студенту, если тема раскрыта менее чем на 50%

3.1.4. Устный опрос

Тема «Методология и система управления человеческими ресурсами»

1. Философия и концепция управления человеческими ресурсами.
2. Закономерности и принципы управления.
3. Административные методы управления.
4. Экономические методы управления персоналом.
5. Социально-психологические методы управления персоналом.
6. Управление персоналом как интегральный компонент общего процесса управления.
7. Общие и отличия управления персоналом и управления человеческими ресурсами.

Тема «Кадровая политика и планирование человеческих ресурсов»

1. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
2. Прогнозирование и оценка потребностей в человеческих ресурсах предприятия.
3. Стратегии управления человеческими ресурсами.
4. Информационная база планирования и прогнозирования.

Тема «Планирование деловой карьеры»

1. Понятие и цели деловой карьеры.
2. Этапы карьеры и её планирование.
3. Виды деловой карьеры.
4. Управление карьерой.

ОЦЕНИВАНИЕ УСТНОГО ОТВЕТА:

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 («отлично»)	полно и аргументированно отвечает по содержанию задания; излагает материал последовательно и правильно.
4 («хорошо»)	полно и аргументированно отвечает по содержанию зада-

	ния; излагает материал последовательно и правильно, но допускает отдельные погрешности в ответе.
3 («удовлетворительно»)	излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
2 («неудовлетворительно»)	обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

3.1.4. Групповое задание

Тема «Адаптация персонала»

Цель – формирование у обучающихся навыков анализа информации, оценки деловых ситуаций, генерации идей и разработки управленческих решений.

Сценарий занятия:

1. Преподаватель организует обсуждение студентами изучаемой темы.
2. Студенты выполняют групповое задание (представлено 2 варианта – на выбор преподавателя).

Вариант 1.

Изучите ситуацию и ответьте на вопросы.

1. Какие недостатки в организации процесса адаптации новичка на заводе вы можете назвать?
2. Если бы Вам, как руководителю службы управления персоналом, необходимо было разработать Программу адаптации новичков на заводе «Стройдеталь», какие виды работ, процедуры Вы бы в нее включили?

Ситуация для анализа «На завод пришел новичок»

Леонид Ковшов, выпускник ПТУ, пришел на завод «Стройдеталь» за полчаса до смены. Накануне в отделе кадров ему дали телефон мастера арматурного цеха, на участке которого ему предстояло работать. Минут десять он пытался дозвониться до проходной, пока, наконец, не застал мастера на месте. «Направили ко мне?» – спросил тот. «Через 10 минут планерка – подходи к этому времени», — и повесил трубку. Завод был большой, незнакомый. Только через 15 минут Ковшов разыскал свой цех и участок. Все рабочие уже успели получить задания, и он услышал лишь, как мастер «настраивал» всех на выполнение срочного задания, то уговаривая, то угрожая. Когда все ушли, мастер заметил новичка: «А, это ты? Пойдем к станку».

Они долго пробирались по цеху между станками, пока не подошли к станку, который стоял несколько в стороне. Стружка вокруг него была не убрана, инструменты разбросаны, но станок (это было видно) – новый.

– Что, приходилось работать на таком?

– Нет...

– Новенький, только три месяца, как получили. Видишь, сразу тебе доверяем. Вот только не повезло тому, что до тебя здесь работал. Позавчера пошел на обед, а оттуда – в больницу. Пока побудь на его месте, а вернется – посмотрим. Ты прибери пока здесь, подготовь станок, а я минут на двадцать к начальнику цеха сбегая, после потолкуем, что к чему.

Новичок с готовностью принялся за уборку, собрал стружку, разложил инструмент.

Но когда подметал пол, его заставил вздрогнуть резкий свист: на него чуть не наехал электрокар. Электрокарик увидел испуганное лицо, прокричал новичку: «Не зевай, сала-га!».

После этого Ковшов все время оглядывался с опаской. Он уже заметил, что надо остерегаться не только электрокара, но и крана, который часто сновал над головой. Мастер вернулся через полчаса.

– Так, говоришь, на таком станке работать не доводилось? Тогда слушай. И он стал рассказывать, какая это хорошая машина, на каком принципе основано ее действие, каковы параметры и характеристики, как нужно ухаживать за станком. Все время через несколько предложений он переспрашивал: «Ясно? Понятно?» – и Ковшов поддакивал. Удовлетворенный такой обстоятельной и доходчивой, по его мнению, беседой, мастер еще раз переспросил: «Понятно?». Получил снова все тот же робкий ответ, ободряюще похлопал новичка по плечу: «Ну вот и начинай. Заготовок тебе хватит, а насчет инструмента спросишь у Терентьича, нашего “старшины”». Новичок хотел спросить, кто такой Терентьич и где его найти, но не осмелился, да и мастер уже его не услышал бы.

Работа шла нормально, но с непривычки он все-таки порезал палец. Было не особенно больно, но кровь шла сильно. Поднял голову, хотел спросить, где можно сделать перевязку, но снова не отважился: все сосредоточены – задание срочное, не до него. Кое-как перетянул палец носовым платком и снова принялся за дело.

Оторвался от станка неожиданно – заметил, что стало меньше шума. Судя по времени, начался обед, и все без него ушли. Пока он искал, где 15-й цех, в котором находилась столовая, опоздал – смена уже отообедала. Пожалели его в столовой, покормили, чем могли.

После обеда все шло, в общем, благополучно. В четыре часа Ковшов собрался было сдавать работу (ему, как подростку, рабочий день положен на час меньше), но мастера не было видно. Мастер подошел к нему лишь в конце рабочего дня, осмотрел, что сделано, похвалил: «Продолжай в том же духе!». И тут же заспешил, ссылаясь на заботы: «Твоя смена кончилась, а у меня, брат, день ненормированный. У Ковшова было к нему много вопросов: хотелось знать, сколько заработал, какая работа будет завтра, но докучать этими мелкими делами, отрывать от более важных он не решился, тем более что мастер уже был далеко, а все рабочие разошлись. Ничего не оставалось больше, как отправиться со своими вопросами домой – до утра. А что будет завтра?

Тема «Групповая динамика»

Цель занятия – развить навыки групповой работы: общения, взаимодействия, взаимопомощи, принятия решения.

1. По желанию студентов преподаватель назначает экспертов (3–4 человека). Преподаватель предлагает разделиться остальной студенческой группе на 2 команды (игроки).

2. Преподаватель выдает задание экспертам. Задание заключается в том, что они должны наблюдать за ходом игры, делать заметки, а затем дать свою оценку работе каждой команды. Для помощи экспертам преподаватель составляет перечень вопросов, событий, на которые эксперты должны обратить внимание.

3. Преподаватель предлагает в каждой команде выбрать менеджера (капитана, директора, и т.п.).

4. Менеджеры получают задания от преподавателя. Задания одинаковые для обеих команд. Можно ограничивать время на выполнение заданий или играть на время (какая команда быстрее выполнит задания). Обязательно обратить внимание менеджеров

команд на то, что оцениваться будет не только скорость выполнения задания, но и его качество.

5. По истечении времени (или как будут выполнены задания) эксперты и преподаватель оценивают качество выполнения заданий.

6. По результатам выполнения заданий преподаватель выдает менеджерам команд соответствующее вознаграждение (оценивается время и качество выполнения задания). Задача менеджера распределить вознаграждение между членами группы.

7. Преподаватель предлагает обсудить итоги тренингов. Студенты пишут управленческие выводы по тренингам.

Варианты заданий:

1. Найти грамматические ошибки в тексте.
2. Решить примеры и уравнения без помощи калькулятора.
3. Написать инструкцию: Как пришить пуговицу (Как посадить дерево).
4. Посчитать общее количество дверей, выходящих в коридор на всех этажах учебного корпуса.
5. Опросить всех присутствующих: что ели на завтрак сегодня?
6. Написать отчет о прошлом практическом занятии по менеджменту.
7. Составить 5 вопросов по теме лекции «Управление группой».
8. Нарисовать схему расположения учебных корпусов университета.
9. Составить список объявлений у деканата (о чём написано в объявлениях).
10. Написать по памяти города Алтайского края.
11. Собрать мозаику (пазл).
12. Нарисовать картину.
13. Сочинить песню.

Вопросы для обсуждения:

1. Как произошло деление на 2 команды? Кто с кем оказался в группе? Кто кого позвал, кто и кому указывал в какой команде быть? По какому принципу люди оказались в той или иной команде?

2. Как выбрали менеджера? Кто и кого предложил? Кто назвал себя? Как обосновывали выбор?

3. Что менеджеры сделали с полученным заданием? Как распределяли работу в команде? Выполняли ли всё задание все вместе или каждый имел свою часть задания? Почему то или иное задание выполнял именно этот член команды?

4. Помогали ли члены команды друг другу? Кто кому помогал? Кто просил помощи? Помогал ли менеджер? Как реагировали другие члены группы, когда кто-то не мог справиться с работой? Что чувствовали, когда не могли выполнить задание?

5. Влияло ли соперничество на скорость и качество результатов?

6. Кто внес больший вклад в результат? Кто меньший? Кто в команде не работал? Кто отвлекался на другие дела? Почему?

7. Как менеджер распределял вознаграждение? Кто помогал менеджеру? Почему? Оцените удовлетворенность членов команд вознаграждением.

8. Справился ли менеджер со своими функциями? Что способствовало или препятствовало (или кто) выполнению роли менеджера? Осуществлял ли он планирование (распределение заданий), координацию деятельности, контроль выполнения задания?

9. Как распределились роли? Кто оказывал воздействие на поведение, работу группы, отдельных членов группы? Кто управлял группами? Появились ли неформальные лидеры?

10. Как влиял на результат характер работы? (творческое задание и формальное задание)

11. Как влиял на работу, результат состав и размер группы? Организация рабо-

чего места?

Тема «Мотивация и лидерство в системе управления персоналом»

Цель – формирование у студентов навыков поиска и обработки управленческой информации, генерирования идей и их оценки, групповой работы, оценки вариантов стимулирования работников.

Сценарий:

1. Преподаватель организует беседу со студентами по теме занятия.
2. Студенты выполняют групповые задания и докладывают о результатах их выполнения.

Задание 1.

1. В малых группах студенты выбирают сферу деятельности организации (производство, торговля, госуслуги, образование и т.д.).
2. На примере группы работников (топ-менеджеры, рабочие, технический персонал) разрабатывают предложения по удовлетворению потребностей человека (по теории мотивации А. Маслоу) в рамках организации. На каждый уровень привести 3-5 примеров мероприятий (действий).

Задание 2.

1. Методом мозгового штурма составить список 20-25 приемов нематериальной мотивации персонала (на примере конкретной организации или организации определенной сферы деятельности).
2. Оценить целесообразность и возможность использования этих приемов в данной организации, в организациях других сфер деятельности.

ОЦЕНИВАНИЕ ГРУППОВОГО ЗАДАНИЯ

Шкала оценивания		Критерии оценивания
Зачтено	Отлично	Группа четко выражает свою точку зрения по рассматриваемым вопросам, приводя соответствующие примеры.
	Хорошо	Отдельные члены группы допускают отдельные погрешности в ответе.
	Удовлетворительно	Многие члены группы допускает пробелы в знаниях основного учебно-программного материала.
Не зачтено	Неудовлетворительно	Большинство членов группы допускает существенные пробелы в знаниях основных разделов учебной дисциплины, демонстрирует неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи, неумение использовать понятийный аппарат в решении практических задач и отсутствие логической связи в ответе.

3.1.5. Индивидуальные задания

Тема «Набор персонала»

1. В соответствии с рекомендациями по составлению объявлений о вакансии дайте оценку одному из выбранных вами (или предложенных преподавателем) объявлению о

вакансии, размещенному на сайте организации (или на специализированном сайте по поиску сотрудников).

2. В соответствии с рекомендациями по составлению резюме дайте оценку резюме, размещенному на специализированном сайте для ищущих работу (или предложенному вам преподавателем).

3. Составьте алгоритм поиска работы для выпускника вуза.

4. Сделайте анализ объявлений о вакансиях любого специализированного сайта.

Ответьте на вопросы:

- Сколько всего актуальных вакансий (или за текущий месяц) размещено на сайте на определенную дату?

- Сколько актуальных вакансий (или за текущий месяц) специалистов экономического профиля размещено на сайте на (варианты: специалистов в сфере управления персоналом, торговли, инженерного профиля и т.д.)?

- В организации какой сферы деятельности больше всего требуется работников данной категории?

- Укажите основные требования работодателей к данной категории работников.

- Укажите уровень оплаты труда и другие виды вознаграждения, предлагаемые работодателями для данных категорий работников.

- Укажите специфические условия работы (или требования к кандидатам), размещенные в объявлениях о вакансиях для данной категории работников.

Тема «Отбор и оценка персонала»

Выберите один из методов оценки персонала (самостоятельно или из предложенного преподавателем перечня) и подготовьте сообщение в соответствии с планом:

1. Название метода.
2. Субъекты и объекты оценки.
3. Суть метода (процедура оценки).
4. Оцениваемые компетенции (показатели).
5. Особенности применения метода.

Примерный перечень методов оценки персонала.

1. Аттестация.
2. Метод анкетирования.
3. Описательный метод оценки.
4. Метод классификации.
5. Метод сравнения по парам.
6. Рейтинг или метод сравнения.
7. Метод заданного распределения.
8. Метод оценки по решающей ситуации.
9. Метод рейтинговых поведенческих установок.
10. Метод шкалы наблюдения за поведением.
11. Метод анкет и сравнительных анкет.
12. Интервью.
13. Метод «360 градусов оценки».
14. Метод независимых судий.
15. Тестирование.
16. Метод комитетов.
17. Метод центров оценки (ассесмент-центр).
18. Управление результативностью (УР), performance management (PM).

19. Метод деловых игр.
20. МВО (management by objectives), метод оценки достижения целей (метод управления посредством постановки целей).
21. Метод оценки на основе моделей компетентности.
22. Экзамен (зачет)
23. Защита бизнес-плана (проекта).
24. КРІ (ключевые показатели эффективности)
25. Метод критического инцидента.

Тема «Развитие персонала и обучение»

Выберите из предложенного списка один из методов (форм, видов) обучения и подготовьте презентацию по схеме:

1. Сущность метода.
2. Преимущества метода.
3. Недостатки метода.
4. Область применения.
5. Примеры из практики.

Методы обучения:

1. Лекция.
2. Семинар.
3. Видеофильмы.
4. Деловая игра.
5. Кейс-метод.
6. Инструктаж.
7. Стажировка.
8. Повышение квалификации.
9. Переподготовка.
10. Ротация.

Тема «Организационные коммуникации»

1. Каждый студент выбирает должность менеджера.
2. Студенты составляют письменный документ – докладную записку, служебную записку, информационное письмо и т.п.
3. Передают документы по цепочке, готовят ответы (документы) на поступивший документ.

Варианты должностей и организаций для построения коммуникаций:

<p>Должность</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Начальник отдела маркетинга. 2. Главный экономист. 3. Главный инженер. 4. Главный бухгалтер. 5. Начальник отдела снабжения. 6. Финансовый директор. 7. Главный агроном. 	<ol style="list-style-type: none"> 8. Главный зоотехник. 9. Главный ветеринарный врач. <p>Организация</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Молочный комбинат. 2. Хлебозавод. 3. Тракторный завод.
---	---

- | | |
|---|----------------------------------|
| 4. Высшее учебное заведение. | 7. Районная администрация. |
| 5. Банк. | 8. Автотранспортное предприятие. |
| 6. Районное управление сельского хозяйства. | 9. Мельница. |

ОЦЕНИВАНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ЗАДАНИЯ

Шкала оценивания		Критерии оценивания
<i>Зачтено</i>	<i>Отлично</i>	Обучающийся четко выражает свою точку зрения по рассматриваемым вопросам, приводя соответствующие примеры.
	<i>Хорошо</i>	Обучающийся допускает отдельные погрешности в ответе.
	<i>Удовлетворительно</i>	Обучающийся допускает пробелы в знаниях основного учебно-программного материала.
<i>Не зачтено</i>	<i>Неудовлетворительно</i>	Обучающийся допускает существенные пробелы в знаниях основных разделов учебной дисциплины, демонстрирует неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи, неумение использовать понятийный аппарат в решении практических задач и отсутствие логической связи в ответе.

3.1.6. Тестирование

Тема «Групповая динамика»

1. Группы можно классифицировать по целям их создания. Так, группа, формируемая для оперативного достижения целей, носит название целевой или проектной, а группа, созданная для долговременного выполнения определенной функции, называется:

- 1) социально-экономической группой;
- 2) группой по интересам;
- 3) функциональной группой;
- 4) производственной группой;
- 5) постоянной группой.

2. В каждой организации всегда имеются следующие группы:

- 1) целевые;
- 2) формальные;
- 3) неформальные;
- 4) управленческие;
- 5) условные.

3. Ясность целей и согласие с ними членов группы определяют успешное их достижение. Для того чтобы достичь целей, руководитель должен:

- 1) единолично ставить цели перед группой в целом и каждым ее членом в отдельности;
- 2) делегировать полномочия по определению целей одному-двум своим подчиненным;
- 3) не принимать во внимание никаких советов и предложений со стороны членов группы;
- 4) привлекать к процессу постановки целей всех членов группы;
- 5) проводить обсуждение целей только после того, как они поставлены перед членами группы.

4. Люди образуют группы в силу следующих причин:

- 1) возможности удовлетворять потребности в общении;
- 2) пространственной близости;
- 3) общности установок и ценностей;
- 4) привлекательности целей группы;
- 5) эмоциональной близости и разделяемых чувств.

5. Этапами развития группы являются:

- 1) планирование;
- 2) организация;
- 3) нормирование;
- 4) расформирование;
- 5) бурление.

6. Основными характеристиками группы, зависящими от типа взаимоотношений и взаимодействий ее членов, являются:

- 1) групповая сплоченность;
- 2) размер группы;
- 3) групповой процесс;
- 4) роли членов группы;
- 5) лидерство.

7. Условиями функционирования группы определяются следующие ее характеристики:

- 1) система вознаграждений;
- 2) структура группы;
- 3) задачи, решаемые группой;
- 4) групповые нормы;
- 5) пространственное расположение членов группы.

8. Нормы предписывают, как и что необходимо делать группе в целом и каждому из ее членов в отдельности. Они могут быть писаными и неписаными. Групповые нормы определяют:

- 1) задачи, решаемые группой;
- 2) структуру группы;
- 3) статус членов группы;
- 4) поведение членов группы;
- 5) роли членов группы.

9. Оптимальный размер группы составляет:

- 1) 3-4 человека;
- 2) 5-7 человек;
- 3) 15-20 человек;
- 4) не более 3 человек;
- 5) более 20 человек.

10. Если задачи, стоящие перед группой, достаточно просты и не связаны между собой, то:

- 1) сплоченность членов группы невысока;
- 2) требуется, чтобы члены группы сотрудничали друг с другом;
- 3) каждый член группы будет стремиться к соперничеству;
- 4) можно легко оценить индивидуальные результаты труда каждого члена группы;
- 5) это не способствует укреплению дружеских чувств между членами группы.

11. Типами формальных групп являются:

- 1) рабочие группы;
- 2) самоуправляемые команды;
- 3) команды менеджеров;
- 4) дружеские группы;

5) комитет

12. Из приведенных ниже утверждений правильным является:

- 1) все группы создаются для выполнения определенной функции;
- 2) во всех формальных группах все решения принимает руководитель, являющийся формальным лидером;
- 3) некоторые группы создаются преимущественно для решения определенных проблем;
- 4) все группы характеризуются высоким уровнем сплоченности;
- 5) все группы самостоятельно выполняют управленческие функции.

13. Эффективность групповой работы зависит от:

- 1) условий деятельности организации;
- 2) характеристик группы и стадии ее развития;
- 3) поддерживающего окружения;
- 4) характеристик членов группы;
- 5) целей и задач, стоящих перед группой.

14. Среди приведенных ниже утверждений правильными являются:

- 1) чем больше размер группы, тем выше эффективность ее деятельности;
- 2) если размер группы составляет 5-10 человек, то эффективность ее деятельности высока;
- 3) чем больше размер группы, тем ниже эффективность ее деятельности;
- 4) если размер группы не превышает 3 человек, то эффективность ее деятельности низка;
- 5) чем меньше размер группы, тем выше; эффективность ее деятельности.

Тема «Мотивация и лидерство в системе управления персоналом»

1. Руководитель имеет дело с двумя главными типами вознаграждения:
А. внешним и внутренним;
Б. материальным и нематериальным;
В. прямым и косвенным.
2. Условно потребности можно разделить на:
А. первичные, вторичные;
Б. физиологические, психологические, социальные;
В. нет правильного ответа.
3. Содержательные теории мотивации в первую очередь стараются определить потребности:
А. фирмы;
Б. населения;
В. побуждающие людей к действию.
4. В пирамиде потребностей А. Маслоу 4 ступень – это:
А. потребности в безопасности;
Б. потребность в самоактуализации;
В. потребность в признании.
5. Согласно теории Маслоу ... является высшей в иерархии:
А. потребности в безопасности;
Б. потребность в самореализации;

В. потребность в любви и принадлежности.

6. Двухфакторную теорию мотивации разработал:

- А. Маслоу;
- Б. Герцберг;
- В. Врум.

7. Модель Портера-Лоулера относится к:

- А. процессуальным теориям мотивации;
- Б. классическим теориям мотивации;
- В. двухфакторным теориям мотивации.

8. Отрицательные приемы мотивации:

- А. Выговор, увольнение, депермирование
- Б. Повышение нормы выработки
- В. Отсутствие мотивации

9. Оплата расходов на проезд к месту работы, районный коэффициент, доплата за работу во вредных условиях – это...

- А. Положительные приемы мотивации
- Б. Отрицательные приемы мотивации
- В. Компенсационные выплаты

10. Теория ожидания основывается на:

- А. Сравнении вознаграждений работников
- Б. Затратах труда и результатов вознаграждения
- В. Достижении цели в трудовой деятельности

ОЦЕНИВАНИЕ ОТВЕТА НА ТЕСТ:

5-ти бальная шкала оценивания	Критерии оценивания
Отлично (высокий уровень)	выставляется, если задание выполнено на 85-100%
Хорошо (продвинутый уровень)	выставляется, если задание выполнено на 70-84%
Удовлетворительно (пороговый уровень)	выставляется студенту, если задание выполнено на 50-69%
Неудовлетворительно (ниже порогового уровня)	выставляется студенту, если задание выполнено менее чем на 50%

3.1.7 Примерный перечень тем курсовых работ

1. Кадровое планирование в системе государственного (муниципального) управления (на примере...)
2. Кадровое планирование управления персоналом в организации (на примере...).
3. Оценка кадровой политики и ее соответствия стратегии управления персоналом в организации (на примере...).
4. Совершенствование системы формирования корпоративного духа и организационной культуры в организации (на примере...).
5. Управление процессами формирования организационной культуры в организации (на примере...).

6. Оценка правового и делопроизводственного обеспечения системы управления персоналом в организации (на примере...).
7. Оценка нормативно-методического обеспечения управления персоналом (на примере...).
8. Совершенствование технического и информационного обеспечения системы управления персоналом в организации (на примере...).
9. Совершенствование кадрового, информационного и правового обеспечения системы управления персоналом (на примере...).
10. Оценка эффективности управления в области найма, отбора и приема персонала в организации (на примере...).
11. Совершенствование управления в области найма, отбора и приема персонала в организации (на примере...).
12. Управление профориентацией персонала на предприятии (на примере...).
13. Проблемы трудовой адаптации персонала и способы их решения в управленческой деятельности (на примере...).
14. Управление процессами обучения и аттестации персонала - взаимосвязь и обусловленность.
15. Организация управления по совершенствованию методов, форм и видов обучения персонала (на примере...).
16. Управление системой подготовки и переподготовки кадров государственного и муниципального управления (на примере...).
17. Управление оценкой качества и эффективности работы персонала (на примере...).
18. Управление служебно-профессиональным передвижением (на примере...).
19. Управление системой профессионально-квалификационного развития персонала в организации (на примере...).
20. Управление трудовой карьерой государственных (муниципальных) служащих (на примере...).
21. Совершенствование управления по работе с кадровым резервом на предприятии (на примере...).
22. Организация управления в области оценки затрат на персонал и их окупаемости (на примере...).
23. Теории мотивации и возможности их практического применения в современных условиях управления (на примере...).
24. Управление стимулированием труда государственных (муниципальных) служащих (на примере...).
25. Управление мотивационными процессами в целях эффективной деятельности персонала в организации (на примере...).
26. Организация управленческого труда работников и системы их стимулирования (на примере...).
27. Управление мотивацией труда в современных условиях (на примере...).
28. Управление системой контроля деятельности персонала на предприятии (на примере...).
29. Проблемы управления персоналом в условиях кризиса и способы их разрешения (на примере...).
30. Совершенствование управления персоналом как приоритетное направление структурной модернизации предприятия на современном этапе (на примере...).
31. Формирование управления ротацией кадров в организации (на примере...).
32. Организация управленческой деятельности с кадровым резервом (на примере...).
33. Управление подбором и расстановкой кадров: проблемы и методы совершенствования (на примере...).
34. Управление процессами оценки кадрового потенциала предприятия (на примере...).
35. Управление системой профориентации в рыночных условиях (на примере...).

36. Управление процессами подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала (на примере...).
37. Управление исследованием и анализом внешнего рынка труда предприятия (на примере...).
38. Современные проблемы управления персоналом (на примере...).
39. Организация управления в области оценки трудового потенциала работника (на примере...).
40. Организация управленческого труда и оценка его эффективности (на примере...).
41. Организация управления деловыми качествами государственного (муниципального) служащего (на примере...).
42. Кадровое планирование в системе государственного управления (на примере...).
43. Управление процессами стрессоустойчивости персонала организации (на примере...).
44. Управление процессами формирования организационной культуры предприятия (на примере...).
45. Управление системой конфликтогенности среды предприятия (на примере...).
46. Использование рабочего времени руководителя в управлении (на примере...).
47. Совершенствование системы управления персоналом в организации (на примере...).
48. Управление трудовой карьерой государственных (муниципальных) служащих (на примере...).
49. Управление системой подготовки кадров государственных (муниципальных) служащих (на примере...).
50. Организация управленческого труда и оценка его эффективности (на примере...).

ОЦЕНИВАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ:

4-балльная шкала оценивания	<i>Критерии оценивания</i>
отлично (высокий уровень)	<p>Обучающимся дан полный, развернутый ответ по содержанию курсовой работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - показана совокупность знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения; - обучающийся демонстрирует всестороннее систематическое и глубокое знание содержания курсовой работы; - в курсовой работе отслеживается четкая структура, выстроенная в логической последовательности; - курсовая работа изложена научным, грамотным языком; - на все дополнительные вопросы обучающийся дал четкие, аргументированные ответы; - обучающийся усвоил взаимосвязь основных понятий и их значение для приобретаемой профессии, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании результатов курсовой работы.
Хорошо (продвинутый уровень)	<p>Обучающимся дан полный ответ по содержанию курсовой работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - показана совокупность знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения; - обучающийся демонстрирует всестороннее систематическое и глубокое знание содержания курсовой работы; - в ответе отслеживается четкая структура, выстроенная в логической последовательности; - курсовая работа изложена научным, грамотным языком; - на все дополнительные вопросы обучающийся дал четкие, аргументированные ответы; - обучающийся усвоил взаимосвязь основных понятий и их значение для приобретаемой профессии, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании результатов курсовой работы.
Удовлетворительно (пороговый уровень)	<p>Обучающимся дан неполный ответ по содержанию курсовой работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - при ответе обнаруживается знание и понимание основных положений содержания курсовой работы; - излагается материал неполно и допускаются неточности в определении поня-

	<p>тий или формулировке правил;</p> <ul style="list-style-type: none"> - обнаруживается неумение достаточно глубоко и доказательно обосновывать свои суждения и приводить свои примеры; - материал излагается непоследовательно и при изложении допускаются ошибки.
Неудовлетворительно (ниже порогового уровня)	<p>Обнаруживается незнание обучающимся содержания курсовой работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - допускаются ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл; - беспорядочно и неуверенно излагается материал; - при ответе обнаруживаются такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

3.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации

3.2.1. Вопросы к экзамену

1. Философия и концепция управления персоналом.
2. Закономерности и принципы управления персоналом.
3. Методы управления персоналом: содержание и роль.
4. Организационная структура службы управления персоналом.
5. Распределение полномочий и ответственности в управлении персоналом.
6. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
7. Прогнозирование и оценка потребностей в персонале предприятия.
8. Стратегии управления человеческими ресурсами.
9. Информационная база планирования и прогнозирования человеческих ресурсов
10. Аудит человеческих ресурсов.
11. Внутренние и внешние источники человеческих ресурсов, их преимущества, недостатки.
12. Организация процесса селекции (отбора) претендентов на вакантную долж
 12. Методы отбора кандидата на вакантную должность.
 13. Оценка кандидатов.
 14. Понятие, цели и процедура оценки персонала.
 15. Виды, принципы и методы оценки персонала.
 16. Введение и должность и его формы.
 17. Профорентация как элемент адаптации персонала.
 18. Виды и уровни адаптации персонала.
 19. Условия успешности адаптации.
 20. Этапы адаптации персонала.
 21. Понятие, причины и виды конфликтов.
 22. Профилактика и управление конфликтами.
 23. Роль организационной культуры в управлении конфликтами.
 24. Управление группами, коллективами.
 25. Межкультурные различия и их влияние на управление персоналом.
 26. Понятие и цели деловой карьеры.
 27. Этапы карьеры и её планирование.
 28. Виды деловой карьеры.
 29. Управление карьерой.
 30. Высвобождение персонала.
 31. Понятие и основные тенденции развития персонала.
 32. Необходимость обучения. Формы обучения.
 33. Методы обучения.
 34. Факторы закрепления кадров.
 35. Лидерство в системе управления персоналом.

36. Мотивация персонала как фактор развития и закрепления персонала в организации.

ОЦЕНИВАНИЕ ОТВЕТА НА ЭКЗАМЕНЕ

Шкала оценивания	Критерии оценивания
отлично (высокий уровень)	<p>Обучающимся дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос:</p> <ul style="list-style-type: none"> - показана совокупность знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения; - студент демонстрирует всестороннее систематическое и глубокое знание учебно-программного материала; - в ответе отслеживается четкая структура, выстроенная в логической последовательности; - ответ изложен научным, грамотным языком; - на все дополнительные вопросы студент дал четкие, аргументированные ответы; - студент усвоил взаимосвязь основных понятий и их значение для приобретаемой профессии, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.
Хорошо (продвинутый уровень)	<ul style="list-style-type: none"> - Обучающимся дан полный ответ на поставленный вопрос; - показана совокупность знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения; - студент демонстрирует всестороннее систематическое и глубокое знание учебно-программного материала; - в ответе отслеживается четкая структура, выстроенная в логической последовательности; - ответ изложен научным, грамотным языком; - на все дополнительные вопросы студент дал четкие, аргументированные ответы; - студент усвоил взаимосвязь основных понятий и их значение для приобретаемой профессии, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала
Удовлетворительно (пороговый уровень)	<p>Обучающимся дан неполный ответ по предложенной проблеме;</p> <ul style="list-style-type: none"> - логика и последовательность изложения имеют некоторые нарушения; - допущены ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, персоналий; - на дополнительные вопросы даны неточные или не раскрывающие сути проблемы ответы; - затрудняется в приведении примеров; - допускает некоторые методические ошибки; - допускает некоторые речевые ошибки
Неудовлетворительно (ниже порогового уровня)	<p>Обучающийся дал ответ с существенными замечаниями:</p> <ul style="list-style-type: none"> - логика и последовательность изложения имеют нарушения; - при изложении теоретического материала допущены существенные ошибки (касающиеся фактов, понятий персоналий); - в ответе отсутствуют выводы; - речь неграмотная; - студент отказывается отвечать на дополнительные вопросы или дает неверные ответы.

4. ИТОГОВЫЙ ТЕСТ ДЛЯ ОЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ ПК-2

Задание 1. УКАЖИТЕ СООТВЕТСТВИЯ между видом адаптации сотрудника и его характе-

ристикой (совместите цифры из 1 столбика с буквами 2 столбика)

Вид адаптации	Характеристика
1. Психологическая адаптация	а. Помогает освоить конкретные рабочие задачи
2. Организационная адаптация	б. Знакомит с правилами, структурой и стандартами компании
3. Социальная адаптация	в. Направлена на поддержание эмоционального комфорта
4. Профессиональная адаптация	г. Способствует налаживанию контактов с коллегами

Ответ запишите в виде последовательности цифр и букв без пробелов и запятых

Ответ: 1в2б3г4а

Задание 2.

УКАЖИТЕ СООТВЕТСТВИЯ между названием структуры и ее характеристикой (совместите цифры из 1 столбика с буквами 2 столбика)

НАЗВАНИЕ СТРУКТУРЫ	ХАРАКТЕРИСТИКА
1. Производственная структура	а. Совокупность подразделений организации производственного (основного), вспомогательного и обслуживающего назначения (т.е. отделения, цеха, отделы, службы, фермы, бригады, звенья) с отражением характера связей между ними
2. Структура управления	б. Совокупность звеньев и отдельных работников управления, порядок их соподчиненности и взаимосвязи между собой
3. Организационная структура	в. Сочетание отраслей в организации, зависящее от специализации предприятия

Ответ запишите в виде последовательности цифр и букв без пробелов и запятых

Ответ: 1в2б3а

Задание 3.

УКАЖИТЕ СООТВЕТСТВИЯ между названием стиля поведения в конфликтной ситуации и его характеристикой (совместите цифры из 1 столбика с буквами 2 столбика)

НАЗВАНИЕ СТИЛЯ	ХАРАКТЕРИСТИКА
1. Противоборство	а. Индивид не хочет отстаивать свои права, сотрудничать для выработки решения, воздерживается от высказывания своей позиции, уклоняется от спора. Этот стиль предполагает тенденцию ухода от ответственности за решения
2. Сотрудничество	б. Действия участников направлены на поиски решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения, устраивающего

	го обе стороны, при котором особенно никто не выигрывает, но и не теряет
3. Компромисс	в. Конкуренция характеризуется активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей: применением власти, принуждения, других средств давления на оппонентов, использованием зависимости других участников от него
4. Уклонение	г. Действия индивида направлены на сохранение или восстановление благоприятных отношений с оппонентом путем сглаживания разногласий за счет собственных интересов
5. Приспособление	д. Индивид активно участвует в поиске решения, удовлетворяющего всех участников взаимодействия, но не забывая при этом и свои интересы

Ответ запишите в виде последовательности цифр и букв без пробелов и запятых

Ответ: 1в2д3б4а5г

Задание 4.ОТРАЗИТЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ методов управления в порядке возрастания жесткости воздействия на персонал:

- а) Административные методы
- б) Социально-психологические методы
- в) Экономические методы

В ответ запишите буквы правильного ответа без пробелов и запятых

Ответ: бвг

Задание 5.ОТРАЗИТЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ элементов организационной структуры предприятия в правильном иерархическом порядке сверху вниз:

- а) Исполнительные директора подразделений
- б) Генеральный директор
- в) Сотрудники отделов и служб
- г) Совет директоров/наблюдательный совет

Задание 6.ОТРАЗИТЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ этапов процесса мотивации сотрудников согласно модели Маслоу от низших потребностей к высшим.

- а) Потребность в уважении
- б) Потребность в безопасности
- в) Самореализация
- г) Социальные потребности
- д) Физиологические потребности

В ответ запишите буквы правильного ответа без пробелов и запятых

Ответ: дбгав

Задание 7. ОТРАЗИТЕ ПРАВИЛЬНУЮ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ этапов процесса подбора персонала в организации.

- а) Разработка требований к кандидатам
 - б) Оценка кандидатов
 - в) Поиск кандидатов
 - г) Анализ потребности в персонале
 - д) Выбор кандидата
 - е) Оформление приёма на работу
- В ответ запишите буквы правильного ответа без пробелов и запятых

Ответ: гавбде

Задание 8.

Роль связующего звена между адаптантом и коллективом играет _____.

Ответ: наставник

Задание 9.

В компании "ТехноСервис" за последний год уволились 15 сотрудников из 100, работающих в компании. Во время собеседований с уволенными выяснилось, что основными причинами увольнения являются низкая зарплата и отсутствие возможностей для карьерного роста. Рассчитайте показатель текучести кадров в %. Ответ записать целым числом.

Дополнительное оборудование: калькулятор

Ответ: 15

Задание 10.

Группа, возникающая в организации как результат общности интересов, симпатий и антипатий работников

- это _____ группа.

Ответ: неформальная

Задание 11.

Стиль разрешения конфликта, если источник разногласий тривиален и несущественен для участника – это _____.

Ответ: уклонение

Задание 12.

Ценности, приписываемые человеком процессу работы – _____ вознаграждение.

Ответ: внешнее

Задание 13. Последовательность профессиональных достижений и опыт, который человек накапливает на протяжении своей трудовой жизни – это _____.

Ответ: карьера

ОЦЕНИВАНИЕ ОТВЕТА НА ИТОГОВЫЙ ТЕСТ:

Шкала оценивания	Критерии оценивания
Отлично (высокий уровень)	выставляется, если задание выполнено на 75-100%
Хорошо (продвинутый уровень)	выставляется, если задание выполнено на 61-74%
Удовлетворительно (пороговый уровень)	выставляется студенту, если задание выполнено на 41-60%

Неудовлетворительно (ниже порогового уровня)	выставляется студенту, если задание выполнено менее чем на 40%
--	--