



Кафедра Экономики и менеджмента

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Управление персоналом»
(приложение к рабочей программе дисциплины)

Направление подготовки 23.03.01 Технология транспортных процессов

Направленность (профиль) Организация перевозок и управление на транспорте

Уровень высшего образования _____ бакалавриат

Форма обучения _____ очная, заочная

Воронеж
2025

1. Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

Рабочей программой дисциплины предусмотрено формирование следующих компетенций.

Таблица 1

Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Определяет свою роль в команде исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	Знать основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии. Уметь устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды Владеть простейшими методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде.
	УК-3.2 Учитывает особенности поведения других членов команды при реализации своей роли в ней, применяет методы командного взаимодействия	Знать Особенности и стратегии межличностного взаимодействия в командной работе. Уметь анализировать возможные последствия личных действий в командной работе. Владеть способностью строить продуктивное взаимодействие в команде на основе ответственного отношения к личным действиям.
УК-4 Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	УК-4.1 Ведет деловую переписку на государственном языке Российской Федерации	Знать коммуникативно приемлемый стиль делового общения, вербальные и невербальные средства общения с партнерами Уметь использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации Владеть навыками ведения деловой переписки, учитывая особенности стилистики официальных, неофициальных писем
	УК-4.2 Ведет деловые разговоры на государственном	Знать основы ведения делового разговора, этику делового общения Уметь использовать методы ведения эффективных переговоров, совещаний

	языке Российской Федерации с соблюдением этики делового общения	Владеть навыками ведения делового общения, переговоров, совещаний
--	---	--

2. Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся

Таблица 2

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Формируемая компетенция	Наименование оценочного средства
1.	Управление человеческими ресурсами: место и роль в системе управления предприятиями	УК-3.2	-тест; -практическое задание №1; -контрольная работа (очная форма обучения) -зачет
2.	Формирование персонала	УК-3.1, УК-3.2	-тест; -практическое задание №2; -контрольная работа (очная форма обучения) -зачет
3.	Развитие персонала	УК-3.1, УК-3.2	-тест; -практическое задание №3; -контрольная работа (очная форма обучения) -зачет
4.	Система найма, адаптации и аттестации персонала.	УК-3.1, УК-3.2, УК-4.1, УК-4.2.	-тест; -практическое задание №4 -контрольная работа (очная форма обучения) -зачет
5.	Мотивация труда и вознаграждения персонала	УК-3.1, УК-3.2, УК-4.1, УК-4.2.	-тест; -практическое задание № 3, 4; -контрольная работа (очная форма

			обучения) -зачет
6.	Оценка эффективности управления персоналом	УК-3.1, УК-3.2, УК-4.1, УК-4.2.	-тест; -практическое задание № 3, 4; -контрольная работа (очная форма обучения) -зачет

Таблица 3

Критерии оценивания результатов по дисциплине и шкала оценивания по дисциплине

Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения по дисциплине и шкала оценивания по дисциплине				Процедура оценивания
	2	3	4	5	
	неуд	удов	хорошо	отлично	
УК-3.1 Знать: основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.	Отсутствие знаний или фрагментарные знания об основных приемах и нормах социального взаимодействия; основных понятиях и методах конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.	Неполные представления об основных приемах и нормах социального взаимодействия; основных понятиях и методах конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных приемах и нормах социального взаимодействия; основных понятиях и методах конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.	Сформированные систематические представления об основных приемах и нормах социального взаимодействия; основных понятиях и методах конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.	тест, практические работы, зачет
УК 3-1 Уметь: устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды	Отсутствие умений устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды	В целом удовлетворительные, но не систематизированные умения устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды	В целом удовлетворительные, но содержащие отдельные пробелы в умении устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды	Сформированные умения устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды	практические работы, контрольная работа, зачет
УК-3.1 Владеть: простейшими методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде	Отсутствие владения или фрагментарные владения простейшими методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде	удовлетворительные, но не систематизированные владения простейшими методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде	В целом удовлетворительные, но содержащие отдельные пробелы владения простейшими методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде	Сформированное владение простейшими методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде	практические работы, контрольная работа, зачет

УК-3.2 Знать: Особенности и стратегии межличностного взаимодействия в командной работе.	Отсутствие знаний или фрагментарные знания особенностей и стратегии межличностного взаимодействия в командной работе.	Неполные представления об особенностях стратегии межличностного взаимодействия в командной работе	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об особенностях стратегии межличностного взаимодействия в командной работе	Сформированные систематические представления об особенностях стратегии межличностного взаимодействия в командной работе	Тест, практические работы, контрольная работа, зачет
УК-3.2 Уметь: анализировать возможные последствия личных действий в командной работе.	Отсутствие умений анализировать возможные последствия личных действий в командной работе.	В целом удовлетворительные, но не систематизированные умения анализировать возможные последствия личных действий в командной работе.	В целом удовлетворительные, но содержащие отдельные пробелы в умении анализировать возможные последствия личных действий в командной работе.	Сформированные умения анализировать возможные последствия личных действий в командной работе.	практические работы, контрольная работа, зачет
УК-3.2 Владеть: способностью строить продуктивное взаимодействие в команде на основе ответственного отношения к личным действиям.	Отсутствие владения или фрагментарные владения способностью строить продуктивное взаимодействие в команде на основе ответственного отношения к личным действиям	В целом удовлетворительные, но не систематизированные владения способностью строить продуктивное взаимодействие в команде на основе ответственного отношения к личным действиям	В целом удовлетворительные, но содержащие отдельные пробелы владения способностью строить продуктивное взаимодействие в команде на основе ответственного отношения к личным действиям	Сформировавшееся владение способностью строить продуктивное взаимодействие в команде на основе ответственного отношения к личным действиям	практические работы, контрольная работа, зачет
УК-4.1 Знать: коммуникативно приемлемый стиль делового общения, вербальные и невербальные средства общения с партнерами	Отсутствие знаний или фрагментарные знания коммуникативно приемлемого стиля делового общения, вербальных и невербальных средств общения с партнерами	Неполные представления о коммуникативно приемлемом стиле делового общения, вербальных и невербальных средствах общения с партнерами	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о коммуникативно приемлемом стиле делового общения, вербальных и невербальных средствах общения с партнерами	Сформированные систематические представления о коммуникативно приемлемом стиле делового общения, вербальных и невербальных средствах общения с партнерами	Тест, практические работы, контрольная работа, зачет
УК-4.1 Уметь: использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации	Отсутствие умений использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации	В целом удовлетворительные, но не систематизированные умения использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации	В целом удовлетворительные, но содержащие отдельные пробелы в умении использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации	Сформированные умения использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации	практические работы, контрольная работа, зачет

УК-4.1 Владеть: навыками ведения деловой переписки, учитывая особенности стилистики официальных, неофициальных писем	Отсутствие владения или фрагментарные владения навыками ведения деловой переписки, учитывая особенности стилистики официальных, неофициальных писем..	В целом удовлетворительны, но не систематизированы владения навыками ведения деловой переписки, учитывая особенности стилистики официальных, неофициальных писем	В целом удовлетворительны, но содержащие отдельные пробелы владения навыками ведения деловой переписки, учитывая особенности стилистики официальных, неофициальных писем	Сформировавшееся владение навыками ведения деловой переписки, учитывая особенности стилистики официальных, неофициальных писем	практические работы, контрольная работа, зачет
УК-4.2 Знать: основы ведения делового разговора, этику делового общения	Отсутствие знаний или фрагментарные знания об основах ведения делового разговора, этике делового общения	Неполные представления об основах ведения делового разговора, этике делового общения	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основах ведения делового разговора, этике делового общения	Сформированные систематические представления об основах ведения делового разговора, этике делового общения	Тест, практические работы, контрольная работа, зачет
УК-4.2 Уметь: использовать методы ведения эффективных переговоров, совещаний	Отсутствие умений использовать методы ведения эффективных переговоров, совещаний	В целом удовлетворительные, но не систематизированные умения использовать методы ведения эффективных переговоров, совещаний	В целом удовлетворительны, но содержащие отдельные пробелы умения использовать методы ведения эффективных переговоров, совещаний	Сформированные умения использовать методы ведения эффективных переговоров, совещаний	Устный опрос, практические работы, контрольная работа, зачет
УК-4.2 Владеть: навыками ведения делового общения, переговоров, совещаний	Отсутствие владения или фрагментарные владения навыками ведения делового общения, переговоров, совещаний	В целом удовлетворительны, но не систематизированы владения навыками ведения делового общения, переговоров, совещаний	В целом удовлетворительны, но содержащие отдельные пробелы владения навыками ведения делового общения, переговоров, совещаний	Сформировавшееся владение навыками ведения делового общения, переговоров, совещаний	практические работы, контрольная работа, зачет

4 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Перевод набранных баллов в форме компьютерного тестирования в СДО в оценку производится в соответствии с Положением о фондах оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации и государственной итоговой аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Тест 1

1. Научный подход к исследованию, при котором любой объект рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов, имеющих выход (цель), вход (ресурсы), связь с внешней средой и обратную связь, это подход

- А) интеграционный,
- Б) системный,
- В) целевой.

2. Дополните

_____ управления - совокупность элементов системы, осуществляющих управление как целевое воздействие на объект управления.

3. Дополните

Трудовой _____ - совокупность свойств, характеризующих конкретную способность работников решать текущие и перспективные задачи производственной и коммерческой деятельности предприятия.

4. Подход, согласно которому человек на производстве рассматривается через его формальную роль - должность, а управление - через административные механизмы, характеризует концепцию

А) управления персоналом,

Б) использования трудовых ресурсов,

В) управления трудом.

5. Дополните

_____ управления персоналом - совокупность приемов и способов воздействия на управленческий объект для достижения поставленных предприятием целей.

Тест 2

1. Установите соответствие между содержанием и группой методов адаптации персонала

1: Снижение норм выработки и требований к результатам работы	А: Демократические
2: Формирование отношений поддержки, сотрудничества, взаимопомощи в коллективе	В: Экономические
3: Отслеживание со стороны руководства процесса адаптации нового сотрудника	С: Социально-психологические
	Д: Административные

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

2. Этап адаптации, заключающийся в знакомстве нового работника со своими обязанностями и требованиями, предъявляемыми к нему со стороны предприятия, - это

А) функционирование,

Б) определение степени подготовленности нового сотрудника,

В) ориентация.

3. Дополните

_____ персонала — деятельность по изучению рынка труда для удовлетворения потребности предприятия в персонале, выявления источников и путей обеспечения этой потребности.

4. Установите соответствие между содержанием и этапом процесса адаптации нового работника

1: Практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями со стороны предприятия	А: Определение степени подготовленности нового работника
2: Преодоление производственных и межличностных проблем и переход к стабильной работе	В: Функционирование
3: Постепенное приспособление нового работника к своему статусу, во многом обусловленное включением работника в межличностные отношения с коллегами	С: Ориентация
	Д: Действенная адаптация

1: _____

3: _____

2: _____

4: _____

Тест 3

1. Дополните

_____ кадров – процедура преднамеренного перемещения работников по горизонтали для приобретения ими большего опыта.

2. Критерии оценки эффективности обучения персонала:

- А) стоимость программы обучения;
- Б) доля прошедших обучение работников в общей численности персонала;
- В) рабочие результаты;
- Г) усвоение учебного материала;
- Д) рейтинг обучающей компании-провайдера.

3. Японскому подходу к организации управления персоналом соответствует модель служебной карьеры

- А) “перепутье”;
- Б) “трамплин”;
- В) “змея”.

Тест 4

1. Дополните

_____ - процедура определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых и личностных качеств работника, качества труда и установления их соответствия (несоответствия) требованиям занимаемой должности.

2. Подготовка отзывов-характеристик и аттестационных листов на аттестуемых, информирование трудового коллектива о сроках, особенностях и порядке проведения аттестации – это задач, решаемые на таком этапе аттестации как:

- А) непосредственное проведение аттестации

- Б) оценка работника и его трудовой деятельности
- В) подготовительный

3. Обязательное условие применения метода оценки по целям:

- А) единоличное принятие цели руководителем
- Б) аттестуемый не должен знать критерии оценки выполнения целей
- В) определение временных границ выполнения поставленных целей

Тест 5

1. Показатель, учитываемый при расчете заработной платы согласно бестарифной системе

- А) сдельная расценка
- Б) должностной оклад
- В) отработанное сотрудником время

2. Функции заработной платы в условиях рыночной экономики:

- А) воспроизводственная
- Б) аккумулирующая
- В) распределительная
- Г) затратная
- Д) коммуникационная

3. _____ - динамическая система взаимодействующих между собой внутренних факторов (мотиваторов), вызывающих и направляющих ориентированное на достижение цели поведение персонала.

4. Дополните

_____ оплаты труда отражает соотношение между затратами рабочего времени, производительностью труда и величиной заработной платы.

5. Дополните

_____ теории мотивации – группа теорий, основывающихся на моделях поведения людей с учетом их восприятия и познания.

Тест 6

1. Метод оценки эффективности, заключающийся в сравнении показателей деятельности службы управления персоналом предприятия с аналогичными данными других предприятий, это

- А) методика Филлипса,
- Б) бенчмаркинг,
- В) кадровый аудит.

2. Показатель, отражающий отношение числа сотрудников, сменивших должности в течение периода, к среднесписочной численности персонала предприятия за период, это

- А) текучесть кадров,
- Б) уровень несоответствия,

В) коэффициент внутренней мобильности персонала.

3. Нормальное значение показателя текучести кадров

А) 3 %,

Б) указанная величина зависит от представления руководства предприятия о разумном соотношении между стабильностью коллектива и уровнем его консерватизма,

В) 10 %.

4. Относительный показатель, соизмеряющий полученный результат с затратами или ресурсами, использованными для его достижения, это

А) эффект,

Б) эффективность,

В) качество.

5. Коэффициент текучести кадров – это

А) разность между числом принятых и числом уволенных работников за анализируемый период,

Б) отношение числа работников, выбывших по причинам текучести, к среднесписочной численности работников предприятия,

В) отношение числа работников, уволенных по собственному желанию, к общему числу уволенных.

Таблица 4

Критерии оценивания теста по дисциплине

Текущая аттестация	Количество баллов	Шкала оценивания
выполнение требований по текущей аттестации в полном объеме	90% - 100%	отлично
	80% - 89%	хорошо
	60% - 79%	удовлетворительно
невыполнение требований по текущей аттестации	менее 60%	неудовлетворительно

Практическое задание 1

Тема «Маркетинг персонала»

Описание ситуации и постановка задачи

Крупная транспортно-логистическая компания ведет поиск кандидатов на вакантную должность и с этой целью осуществляет маркетинговые исследования в области персонала, которые позволяют определить требования к претендентам на должность, выявить круг источников и пути обеспечения потребности в персонале, рассчитать ожидаемые затраты на приобретение и дальнейшее использование персонала.

На имеющуюся вакантную должность претендуют несколько кандидатов. Компания-работодатель располагает лимитом средств, которые могут быть выделены на привлечение и дальнейшее использование одного кандидата на

вакантную должность. Сотрудниками службы управления персоналом были разработаны требования к претендентам на должность, которые являются основой для оценки и отбора кандидатов, а также располагает результатами проверочных испытаний претендентов.

На основе представленной информации необходимо определить, кого из претендентов предпочтет компания-работодатель, учитывая ограничения по финансовым ресурсам.

Исходные данные:

- формуляр “Требования к претендентам на должность” с указанием степени важности наличия у кандидата на должность того или иного профессионального или личностного качества (табл. 1);
- данные о результатах проверочных испытаний кандидатов на вакантную должность (табл.2);
- информация об источниках обеспечения потребности в персонале и затратах на приобретение и дальнейшее использование персонала по каждому из источников;
- лимит единовременных затрат на одного претендента.

Источниками обеспечения потребности в персонале в данном случае являются:

- для претендента А - агентство по найму персонала,
- для претендента Б - служба занятости,
- для претендента В – свободный рынок труда (обращение в компанию по собственной инициативе);
- для претендента Г – учебное заведение соответствующего профиля.

Договорные отношения компании-работодателя с агентством по найму оцениваются в 10,8 тыс.у.е., с учебным заведением – в 1,5 тыс.у.е.

Маркетинговые исследования в области персонала проведены компанией-работодателем на сумму 1,9 тыс.у.е., причем из них на поиск и разработку документации по агентству найма приходится 0,9 тыс. у.е., по службе занятости – 0,6 тыс. у.е., по учебному заведению – 0,2 тыс. у.е. Затраты на проведение отбора персонала (проверочные испытания и т.п.) составили для агентства по найму 8,5 тыс. у.е., для кандидатов из остальных источников – 6,2 тыс. у.е., затраты по найму равны 0,4 тыс. у.е. (суммарно по всем источникам). В случае найма кандидатов на должность затраты на их дополнительное обучение составят:

- для претендента А – 1,0 тыс. у.е.,
- для претендента Б – 2,5 тыс.у.е.,
- для претендента В – 3,0 тыс. у.е.,
- для претендента Г – 3,7 тыс.у.е..

При реализации программы введения кандидатов в должность от компании-работодателя потребуются соответствующие затраты в размере: А – 0,5 тыс. у.е., Б – 1,5 тыс.у.е., В – 1,5 тыс. у.е., Г – 2,0 тыс.у.е. Оплата труда по должности составит ежемесячно 4,5 тыс.у.е.

Лимит финансовых средств, отпускаемых руководством компании на единовременные затраты по приобретению и дальнейшему использованию персонала, равен 14,0 тыс. у.е. на одного кандидата.

Таблица 1

Требования к претендентам	Градация по важности		
	очень важно	Важно	желательно
1. Высшее образование	X		
2. Другие виды образования			X
3. Иностранные языки			X
4. Опыт профессиональной деятельности: профессиональный опыт (с указанием стажа работы) в следующих областях....	X		
5. Специальные знания.....		X	
Личностные предпосылки		X	
6. Логико-аналитические способности (способность анализировать проблемы и делать по ним выводы) (указать конкретный круг проблем)			
7. Адаптивность (способность к многовариантной проработке проблем при возникновении различных ситуаций) (указать примеры).....		X	
8. Организационные способности	X		
9. Личная инициатива (умение проявлять инициативу и выдвигать идеи (привести примеры)		X	
10. Способность к принятию решений		X	
11. Умение вести переговоры			X
12. способность переносить нагрузки (умение качественно выполнять работу в ограниченное время и т.д.)		X	
13. Навыки риторики и письменной работы		X	
14. Мотивационные функции (умение пробуждать интерес к работе, адекватная оценка работы сотрудников и т.п.)		X	
15. Стиль общения (корректность		X	
Возможные другие предпосылки			

Таблица 2

Результаты проверочных испытаний претендентов А, Б, В, Г

Показатель оценки	Данные значительно выше нормы	Данные выше нормы	Данные соответствуют норме	Данные ниже нормы
1. Высшее образование		А, Г	Б, В	
2. Другие виды образования			А, Б, В, Г	
3. Знание иностранных языков			А, Б, Г	В
4. Опыт профессиональной деятельности	А, В	Б		Г
5. Специальные знания	А, Б	Г	В	
6. Логико-аналитические способности	А, Г	Б, В		
7. Адаптивность	В	А	Б, Г	
8. Организационные способности	Б	А	В, Г	
9. Личная инициатива	А, В	Г	Б	
10. Способность принимать решения		А, В	Б, Г	
11. Умение вести переговоры		Б, В	А, Г	
12. Способность переносить нагрузки	А, Б	В	Г	
13. навыки риторики и письменной работы		А, В	Б	Г
14. Мотивационные функции		А, Б	В	Г
15. Стиль общения	А, Г		Б, В	

Методические указания

Сначала необходимо составить рейтинг оценок кандидатов по результатам проверочных испытаний. При этом следует учитывать степень важности того или иного показателя оценки, установленного компанией-работодателем при разработке к претендентам на должность. (табл. 1). Степень важности показателя может быть установлена, например, с помощью весовых коэффициентов для каждой степени градации. Рейтинг претендентов формируется на основе данных, приведенных в таблицы 3. Для этого необходимо присвоить количественное балльное значение каждому отрезку шкалы оценок. Общий рейтинг каждого из претендентов определяется как средневзвешенная величина частных рейтингов по отдельным показателям с учетом их весовых коэффициентов.

Для расчета рейтингов претендентов целесообразно составить таблицу следующего вида:

Таблица 3

Порядковый номер показателя (согл. табл2)	Весовой коэффициент показателя	Претендент А		Претендент Б		Претендент В		Претендент Г	
		оценка	Взвешенная оценка	оценка	Взвешенная оценка	оценка	Взвешенная оценка	оценка	Взвешенная оценка

Затем следует систематизировать данные о затратах на привлечение и использование персонала. Для этого рекомендуется составить следующую таблицу:

Таблица 4

Виды затрат	Источники обеспечения потребности	Агентство по найму персонала	Служба занятости	Свободный рынок труда	Учебное заведение
1. Договорные отношения 2. Маркетинговое исследование 3. Проведение отбора персонала 4. Прием персонала на работу 5. Дополнительное обучение 6. Введение в должность 7. Оплата труда 8. Лимит финансовых средств					

Практическое задание 2

Тема «Мотивация персонала»

Цель занятия – развитие способностей в области анализа источников возникновения проблем с целью правильной и своевременной мотивации

сотрудников, решения конфликтных ситуаций и повышения эффективности работы сотрудников.

Задание. Проанализируйте любые пять из предложенных десяти ситуаций, сложившихся на предприятии, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и скрытые) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации. Причины возникновения выбранных Вами ситуаций сформулируйте сами.

Анализ каждой ситуации рекомендуется проводить по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

Порядок выполнения работы: группа студентов делится на подгруппы по 2-4 человека. По результатам работы каждая подгруппа оформляет коллективный отчет и доклад, содержащие анализ 5-ти выбранных ситуаций. С докладами о результатах проделанной работы выступают представители каждой подгруппы.

Ситуации

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Отдел-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в текущем году занял предпоследнее место.
3. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом “притираются” друг к другу. Происходит много разногласий.
4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.
5. Их офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.
6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне.
8. В адрес руководства корпорации постоянно поступают анонимки на генерального директора.
9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

Схема мотивационного процесса

1. Анализ ситуации:
 - место сложившейся ситуации (предприятие, рабочее место),
 - участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры, мотивации).
2. Определение проблемы:
 - формулировка проблемы,
 - причины и мотивы возникновения проблемы.
3. Постановка целей мотивации.
4. Планирование мотивации работника (работников):

- выявление потребностей работников,
- определение иерархии потребностей,
- анализ изменения потребностей,
- “потребности - стимулы”,
- стратегия, способ мотивации.

5. Осуществление мотивации:

- создание условий, отвечающих потребностям,
- обеспечение вознаграждения за результаты,
- формирование уверенности в возможности достижения цели,
- формирование впечатления о ценности вознаграждения.

6. Управление мотивацией:

- контроль за ходом мотивационного процесса,
- сравнение полученных результатов с требуемыми,
- корректировка стимулов.

Практическое задание 3

Тема «Эффективность обучения»

Исходные данные:

Компания “Стройинвест” занимается строительством. К компании работает 15000 человек. Объекты строительства находятся в центре города, где невозможно применять старые технологии по возведению фундаментов зданий. Следовательно, необходимо применять новые технологии по возведению фундамента. Для того, чтобы освоить новые технологии, инженерам, технологам и рабочим компании необходимо пройти обучение, причем для некоторых категорий работающих обучение возможно организовать за рубежом.

Для “Стройинвеста” критерием отбора варранта обучения персонала являются минимальные затраты.

При расчете стоимости обучения необходимо учитывать, что его должны пройти следующие категории работников: технологи – 5 человек,

Инженеры - человека,

Рабочие 50 человек.

Консалтинговая компания “RIM”, предлагает различные формы обучения для каждой категории работников.

Так, обучение с отрывом от основной работы в “RIM” стоит 40 000 \$ за 3 месяца с учетом переезда до места учебы и стоимости проживания одного инженера за рубежом; для одного технолога цена обучения составляет 15 000 \$ за один месяц. Время обучения для технологов и инженеров не может быть сокращено, хотя, если заказчик изъявляет желание это сделать, “RIM” организует индивидуальное обучение, но это повысит стоимость обучения на 20 %.

В связи с производственной необходимостью “Стройинвест” лио отправит всех технологов и конструкторов на обучение за рубеж, либо пригласит специалиста

для обучения на месте.

В случае обучения от одной организации более трех человек “RIM” предоставляет скидку в оплате на 10 % от стоимости обучения всех работников.

“RIM” предлагает также пакет видеоматериалов и набор инструкций для заочного обучения всех инженеров и технологов за 100 000 \$, для рабочих такой пакет стоит 50 000 \$.

Для повышения качества усвоения материала “RIM” отправляет специалиста в Москву, день консультаций которого стоит 250 \$, перелет (в оба конца) 800 \$, проживание в гостинице и командировочные расходы – 300 \$ в день. Срок пребывания специалиста в Москва должен быть не менее 2-х недель.

Еще одна услуга “RIM” – обучение рабочих на месте с приглашением зарубежного специалиста. Стоимость услуг и проживания специалиста в течение месяца в Москва равна 18 000 \$ (при этом группа обучающихся должна быть не более 25 человек).

Постановка задачи:

1. Рассмотрите все возможные варианты обучения для работников компании “Стройинвест”.
2. Определите затраты на обучение по всем рассматриваемым вариантам.
3. Укажите возможные способы расчета эффективности затрат на обучение персонала компании “Стройинвест”.

Практическое задание 4

Тема «Разработка элементов механизма реализации кадрового аудита на транспортном предприятии»

Цель работы: выработка навыков выявления и формирования показателей-индикаторов, позволяющих выполнить оценку степени соответствия кадрового потенциала целям и стратегии развития транспортного предприятия.

Задание: заполните графу “Индикаторы аудита” таблицы применительно к условиям автотранспортного предприятия. Приведите не менее пяти показателей, позволяющих осуществлять аудит кадрового потенциала транспортного предприятия.

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомившись с методическими указаниями и информацией, представленной в таблице, заполните графу “Индикаторы аудита (параметры диагностики)” в отношении аудита кадровых процессов.

2. Укажите не менее пяти показателей (индикаторов аудита), позволяющих осуществить аудит кадрового потенциала транспортного предприятия.

3. По итогам проделанной работы оформляется индивидуальный отчет, содержащий заполненную таблицу и описание индикаторов аудита кадрового потенциала транспортного предприятия.

Кадровый аудит – это оценка соответствия структурного и кадрового потенциала

организации ее целям и стратегии развития. При этом оценке подвергаются три основных аспекта:

- кадровые процессы – направления деятельности организации по отношению к персоналу,
- строение организации (ее структура) – соотношение и соподчиненность основных элементов, степень гибкости организационной структуры,
- качественные и количественные характеристики персонала.

Аудит процессов. Менеджеру по персоналу, проводящему кадровый аудит, необходимо решить вопрос, какие процессы и с какой эффективностью идут в организации. Краткое описание таких процессов представлено в таблице.

Таблица

Составляющие элементы аудита кадровых процессов

Основные кадровые процессы организации	Индикаторы аудита (параметры диагностики)
Обучение и развитие персонала	Анализ целей и используемых форм обучения. Число сотрудников, прошедших обучение за определенный период. Анализ системы оценки эффективности обучения. Анализ процессов сбора и распространения по организации информации о программах обучения и др.
Набор персонала	
Отбор персонала	
Система стимулирования труда	
Адаптация персонала	
Планирование трудовых ресурсов	
Оценка персонала	
Планирование карьеры	
Работа с кадровым резервом	
Мониторинг социально-психологической ситуации в коллективе	
Организация коммуникаций и т.д.	

В процессе проведения аудита кадрового потенциала предприятия менеджер по персоналу должен решить вопрос, обладает ли предприятие человеческими ресурсами, достаточными для реализации выбранной стратегии. Для этого необходимо оценить фактический состав персонала, а также особенности самого персонала, наличие профессионально важных качеств, характеристик и т.д.

Таблица 4

Критерии оценивания

№ п/п	Критерии оценивания	Результат
1	Обучаемый не смог выполнить практические задания	не зачтено
2	Обучаемый смог выполнить практические задания	зачтено

Контрольная работа

Текущий контроль по дисциплине Управление персоналом проводится в форме выполнения контрольной работы.

Вариант № 1

1. Функции, задачи менеджеров по персоналу. Требования к менеджеру по человеческим ресурсам.
2. Место отдела по человеческим ресурсам в системе структуры организации
3. Разработайте кадровую программу управления персоналом на год в знакомой Вам организации.

Вариант №2

1. Роль организационной культуры в управлении персоналом
2. Методы управления персоналом.
3. Определить базовую потребность предприятия в кадрах (Ч) при объеме производства 6000 у.ед. при выработке одного работающего 20 у.ед.

Вариант №3

1. Дать характеристику методам расчета количественной потребности в персонале (приведите примеры)
2. Кадровая политика, ее задачи.
3. Разработайте схему интервью для вакансий (по выбору):
 - юрист
 - маркетолог
 - офис-менеджер
 - финансист

Вариант № 4

1. Стратегия, философия управления персоналом.
2. Классификация персонала в зависимости от категорий
3. Составить должностную инструкцию (на выбор):
 - менеджер по человеческим ресурсам
 - начальник отдела кадров
 - начальник отдела технического обучения

Вариант №5

1. Методы набора персонала.
2. Характеристика этапов отбора персонала
3. Составить вопросы для собеседования с кандидатом на должность «помощник менеджера по маркетингу». Вы менеджер по кадрам.

Вариант №6

1. Планирование деловой карьеры.
2. Процесс отбора кандидатов
3. Составить вопросы для собеседования с кандидатом на должность «инструктор по техническому обучению персонала». Вы начальник отдела технического обучения.

Вариант №7

1. Аттестация кадров.
2. Стили управления
3. Составить портрет идеального сотрудника для успешной работы в определенной должности (на Ваш выбор)

Вариант № 8

1. Дать характеристику стадии первичного отбора.

2. Сущность и необходимость трудовой адаптации
3. При формировании структуры органов управления какие методы управления персоналом Вы примените. Аргументируйте ответ.

Вариант №9

1. Охарактеризуйте требования, предъявляемые к кандидату на занятия вакантного рабочего места
2. Какие подсистемы включает система управления персоналом. Дайте характеристику.
3. Вам необходимо принять на работу финансиста. Составьте план своих действий.

Вариант №10

1. Роль мотивации в повышении производительности труда.
2. Система управления персоналом – структура, цели, задачи
3. Разработайте форму анкеты для оперативного плана работы с персоналом.

Критерии оценивания:

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности, понимания изученного;
- языковое оформление ответа.

Таблица 5

Показатели и шкала оценивания выполнения контрольной работы

Оценка	Показатели
5	– Содержание ответа в целом соответствует теме задания. Продemonстрировано знание фактического материала, отсутствуют фактические ошибки. – Продemonстрировано уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов. Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи. Продemonстрировано умение аргументировано излагать собственную точку зрения. Видно уверенное владение освоенным материалом, изложение сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики. – Ответ четко структурирован и выстроен в заданной логике. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы - аргументация - выводы. Объем ответа укладывается в заданные рамки при сохранении смысла. – Высокая степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала: стилистические обороты, манера изложения, словарный запас. Отсутствуют стилистические и орфографические ошибки в тексте. Работа выполнена аккуратно, без помарок и исправлений.
4	– Содержание ответа в целом соответствует теме задания. Продemonстрировано знание фактического материала, встречаются несущественные фактические ошибки. – Продemonстрировано владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины, отсутствуют ошибки в употреблении терминов. Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи. Продemonстрировано умение аргументированно излагать собственную точку зрения. Изложение отчасти сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики. – Ответ в достаточной степени структурирован и выстроен в заданной логике без нарушений общего смысла. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена

	логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы - аргументация - выводы. Объем ответа незначительно превышает заданные рамки при сохранении смысла. – Достаточная степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала. Встречаются мелкие и не искажающие смысла ошибки в стилистике, стилистические штампы. Есть 1-2 орфографические ошибки. Работа выполнена аккуратно, без помарок и исправлений.
3	– Содержание ответа в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано удовлетворительное знание фактического материала, есть фактические ошибки (25-30%). – Продемонстрировано достаточное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины, есть ошибки в употреблении и трактовке терминов, расшифровке аббревиатур. Ошибки в использовании категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи. Нет собственной точки зрения либо она слабо аргументирована. Примеры, приведенные в ответе в качестве практических иллюстраций, в малой степени соответствуют изложенным теоретическим аспектам. – Ответ плохо структурирован, нарушена заданная логика. Части ответа разорваны логически, нет связей между ними. Ошибки в представлении логической структуры проблемы (задания): постановка проблемы - аргументация - выводы. Объем ответа в существенной степени (на 25-30%) отклоняется от заданных рамок. – Текст ответа примерно наполовину представляет собой стандартные обороты и фразы из учебника/лекций. Обилие ошибок в стилистике, много стилистических штампов. Есть 3-5 орфографических ошибок. Работа выполнена не очень аккуратно, встречаются помарки и исправления.
2	– Содержание ответа не соответствует теме задания или соответствует ему в очень малой степени. Продемонстрировано крайне низкое (отрывочное) знание фактического материала, много фактических ошибок - практически все факты (данные) либо искажены, либо неверны. – Продемонстрировано крайне слабое владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (неуместность употребления, неверные аббревиатуры, искаженное толкование и т.д.), присутствуют многочисленные ошибки в употреблении терминов. Показаны неверные ассоциативные взаимосвязи категорий и терминов дисциплины. Отсутствует аргументация изложенной точки зрения, нет собственной позиции. Отсутствуют примеры из практики либо они неадекватны. – Ответ представляет собой сплошной текст без структурирования, нарушена заданная логика. Части ответа не взаимосвязаны логически. Нарушена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы - аргументация - выводы. Объем ответа более чем в 2 раза меньше или превышает заданный. – Текст ответа представляет полную кальку текста учебника/лекций. Стилистические ошибки приводят к существенному искажению смысла. Большое число орфографических ошибок в тексте (более 10 на страницу). Работа выполнена неаккуратно, с обилием помарок и исправлений.

5 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ

Промежуточная аттестация – устный зачет.

Перечень вопросы для подготовки к зачету

1. Характеристика концепций Управления персоналом.
2. Этапы развития управления персоналом.
3. Понятие и типы кадровой политики.
4. Методы управления персоналом.

5. Внутренние и внешние источники привлечения персонала.
6. Нормативно-правовое регулирование сферы управления персоналом
7. Основные виды кадровой документации
8. Трудовой договор: содержание, правила оформления
9. Задачи и функции службы по управлению персоналом
10. Характер и необходимость взаимодействия менеджеров по управлению персоналом и линейных менеджеров
11. Сущность, задачи и этапы кадрового планирования.
12. Сущность и принципы маркетинга персонала. Информационная функция маркетинга персонала.
13. Определение качественной и количественной потребности в персонале
14. Методы отбора персонала
15. Интервью-собеседование: особенности технологии проведения
16. Виды и этапы адаптации персонала
17. Планирование карьеры: методы и модели
18. Методы обучения персонала на рабочем месте и вне рабочего места. Роль кадровой службы в организации обучения персонала.
19. Коучинг как технология обучения персонала.
20. Оценка и аттестация персонала
21. Методы оценки персонала
22. основные этапы проведения аттестации персонала
23. Высвобождение персонала. Виды увольнений.
24. Характеристика теорий мотивации
25. Системы стимулирования персонала
26. Кадровый резерв как инструмент мотивации
27. Структура доходов персонала в компании
28. Виды организационных конфликтов
29. Стратегии управления организационными конфликтами.
30. Типы организационных культур
31. Аутстаффинг персонала
32. Национальные особенности практики управления персоналом.
33. Методы оценки эффективности управления персоналом.
34. Кадровый аудит.

Таблица 6

Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на зачете

Критерии/ баллы	«Зачтено»	«Не зачтено»
--------------------	-----------	--------------

полнота и правильность ответа	обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий	Обучающийся достаточно полно излагает материал, однако допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.	обучающийся демонстрирует знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил	обучающийся демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса
степень осознанности, понимания изученного	демонстрирует понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные	присутствуют 1-2 недочета в обосновании своих суждений, количество приводимых примеров ограничено	не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры	допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Итоговой оценкой по дисциплине является результат промежуточной аттестации, выставленный с учетом результатов текущего контроля.

При проведении промежуточной аттестации с применением дистанционных технологий *зачет* проводится в форме компьютерного тестирования в СДО. При этом перевод набранных при тестировании баллов в оценку производится в соответствии с Положением о фондах оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации и государственной итоговой аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Тестирование в СДО

(при проведении промежуточной аттестации с применением дистанционных технологий и электронного обучения)

Промежуточная аттестация – *зачет* в форме компьютерного тестирования в СДО.

Перечень тестовых заданий для итогового контроля знаний

1. Политика в области персонала — это:
 - а) подбор и расстановка персонала,
 - б) процесс социального управления производственным коллективом,
 - в) система целей, принципов, критериев, форм, методов работы с персоналом, связанных с восприятием персонала (цели работы с персоналом и пути их достижения).
2. Предположим, что работодатель нанимает работника при следующих условиях:
 - а) человек заведомо более высоко образован, чем требуется по должности
 - б) человек не обладает необходимыми профессионально-квалификационными качествами
 - в) человек не обладает нужными личностными качествами.
3. Какие виды потенциала из приведенного ниже перечня рассчитывает использовать работодатель в каждом из этих случаев?
 - 1) профессионально-квалификационный, 2) нравственно-мотивационный,
 - 3) работоспособный,
 - 4) творческий, 5) коммуникативный, 6) лидерский, 7) потенциал к развитию,
 - 8) административный
4. Какие задачи решаются при разработке и реализации стратегического управления персоналом?
5. Какие элементы входят в стратегию управления персоналом?
6. Выберите из перечня факторы, которые могут сказаться при использовании в качестве источника удовлетворения потребности в персонале внешнего рынка труда:
 - а) эффект «кота в мешке» (неопределенные профессиональные и личностные качества новых работников)
 - б) привычка работника к определенным социокультурным и организационным условиям
 - в) инновационный потенциал
 - г) возможность достаточно точно определить профессиональные и личностные качества и прогнозировать поведение
 - д) свежий взгляд на вещи
 - е) приобретение «чужого» опыта и уникального потенциала
 - ж) вероятность сложных социально-психологических процессов в коллективе
7. Для расчета численности различных групп персонала используются разные нормативы. Выберите из списка, на основании каких норм определяется численность производственных рабочих:
 - а) норм времени б) норм выработки
 - в) норм обслуживания г) норм управляемости
8. Эффективный (полезный) фонд времени работника — это:
 - а) время, которое работник должен провести на работе, согласно календарю, б) время календарное за вычетом выходных и праздничных дней
 - в) время по календарю за вычетом выходных, праздничных дней и времени

неявки на работу.

9. Выберите, какие параметры использует широко применяемая в мире Жене-невская схема оценки условий труда для анализа содержания труда и оценки сложности работ:

- а) режим труда и отдыха б) условия труда
- в) тяжесть труда г) ответственность д) квалификация
- е) профессионализм
- ж) требования к умственным качествам и) сложность труда
- к) требования к внимательности л) вредность труда

10. Выберите из перечня, для чего может быть использована квалификационная характеристика руководителя, специалиста:

- а) для подбора и расстановки персонала б) для проведения аттестации
- в) для разработки приемочных испытаний
- г) для составления должностных инструкций
- д) для составления Положений о подразделениях е) для разработки Трудового распорядка
- ж) для отбора по личностным качествам.

11. «Психограмма» — это:

- а) вид энцефалограммы б) профиль личности
- в) часть профессиограммы.

12. Для трудоустройства необходимы следующие документы: а) характеристика с прошлого места работы

- б) паспорт
- в) документ о прописке
- г) документ об образовании
- д) страховое свидетельство государственного пенсионного страхования е) военный билет
- ж) свидетельство о постановке на учет в налоговом органе и) трудовая книжка
- к) справка мед. учреждения

13. Адаптация нового работника происходит в следующих направлениях: а) профессиональном

- б) психофизиологическом
- в) социально-психологическом г) морально-политическом
- д) санитарно-гигиеническом е) эстетическом
- ж) культурологическом.

14. На внутреннем рынке труда предложение составляют: а) все работники организации

- б) увольняющиеся работники
- в) работники, желающие поменять место работы, не покидая организации

15. Нужна ли новичкам помощь в адаптации:

- а) нет, сами освоятся, вдобавок для этого нет лишних средств и людей б) да, это поможет избежать неприятных последствий.

16. Новые работники:

- а) способствуют снижению трудовой нагрузки на коллектив (да, нет) б) создают

- дополнительную нагрузку на технику (да, нет)
 в) создают нагрузку на руководителя (да, нет)
 г) в меньшей мере, чем постоянные работники, склонны к увольнениям (да, нет)
 д) в меньшей мере, чем постоянные работники, подвержены травматизму (да, нет).

17. Наиболее эффективная форма работы с новичками — это:

- а) ознакомление с особенностями организации, ее производством, культурой, условиями и режимом труда и отдыха
 б) наставничество
 в) мониторинг прохождения адаптации г) особое внимание руководства
 д) предоставление возможности обратной связи с руководством е) участие новичка в совместных мероприятиях коллектива
 ж) оперативная и доброжелательная реакция на жалобы и) внимательное отношение к предложениям новичков
 к) разработка и реализация программы «Введение в должность»

18. Какие показатели следует рассматривать как индикаторы успешной адаптации и по отношению к каким видам адаптации:

- темпы роста производительности труда, выполнения заданий;
- степень утомляемости работника, динамика производительности в течение рабочего дня;
- субъективная оценка работником своего самочувствия;
- отношение работника к труду.

19. Какую форму обучения Вы сочли бы адекватной для нового начальника службы УП:

- А) стажировка у опытного руководителя по персоналу Б) наставничество
 В) групповой метод
 Г) обучение в вузе по вечерне-заочной форме
 Д) обучение на курсах повышения квалификации.

20. Для каких групп работников при аттестации может применяться оценка «360 градусов»? а) рабочих

- б) работников функциональных отделов в) функциональных руководителей
 г) торговых представителей, работников сервиса д) специалистов
 е) линейных руководителей ж) высшего руководства

Таблица 7

Показатели и шкала оценивания тестовых заданий на зачете

Текущая аттестация	Количество баллов	Шкала оценивания
выполнение требований по текущей аттестации в полном объеме	90% - 100%	зачтено
	80% - 89%	
	60% - 79%	
невыполнение требований по текущей аттестации	менее 60%	не зачтено

При обучении с применением дистанционных технологий и электронного обучения промежуточная аттестация проводится в форме компьютерного тестирования в СДО. Оценивание компетентности обучаемого по установленным для дисциплины индикаторам может осуществляться с помощью банка заданий, включающих тестовые задания пяти типов:

- 1 – открытого типа;
- 2 – выбор одного правильного варианта из предложенных вариантов ответов;
- 3 – выбор 2-3 правильных вариантов из предложенных вариантов ответов;
- 4 – установление правильной последовательности в предложенных вариантах ответов;
- 5 – установление соответствия между двумя множествами вариантов ответов.

Компетенция: УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

Индикатор: УК-3.1 Определяет свою роль в команде исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели

Тип задания	Примеры тестовых заданий
1	<i>Продолжите предложение:</i> Индивидуальные, профессиональные способности специалиста, позволяющие ему в определенное рабочее время реализовать свои знания и опыт посредством соответствующих поведенческих программ в результатах труда, не ниже соответствующих квалификационным требованиям. - _____
2	<i>Выберите один правильный вариант из предложенных вариантов ответов:</i> Целью какой школы было создание универсальных принципов управления: а) школа научного управления; б) классическая школа управления; в) школа человеческих отношений; г) школа науки о поведении;
3	<i>Выберите правильные варианты из предложенных вариантов ответов:</i> Управленческий персонал включает: 1. вспомогательных работников; 2. основных работников; 3. руководителей; 4. специалистов;
4	<i>Установите правильную последовательность развития теорий мотивации</i> 1. Психологические методы управления 2. Процессуальные теории мотивации 3. Содержательные теории мотивации 4. Теории отношений

	А) ассимиляция Б) ознакомление В) идентификация Г) приспособление
--	--

Компетенция: УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)

Индикатор: УК-4.1 Ведет деловую переписку на государственном языке Российской Федерации

Тип задания	Примеры тестовых заданий
1	<i>Продолжите предложение:</i> Процесс, посредством которого одно лицо передает свои представления или ощущения относительно поведения другого лица - _____
2	<i>Выберите один правильный вариант из предложенных вариантов ответов:</i> К коммуникационным ролям в организации НЕ относится: а) привратник; б) связной; в) приемник информации; г) лидер мнения.
3	<i>Выберите правильные варианты из предложенных вариантов ответов:</i> К значимым факторам коммуникации относятся а) определение формального канала для каждого участника; б) прямые и короткие цепочки коммуникации; в) коллегиальность; г) компетентность звеньев в цепочке;
4	<i>Установите правильную последовательность организации бизнес-коммуникаций</i> 1. Определить отправителя 2. Сформулировать сообщение 3. Определить получателя 4. Определить канал

5	<i>Установите соответствие между двумя множествами вариантов ответов:</i> 1. Плохая организация коммуникативных сетей 2. Стиль работы руководителя 3. Различия в системах значений участников общения 4. Поза и смена поз участников общения А) Семантические преграды Б) Организационные преграды В) Психологические преграды Г) Невербальные преграды
---	--

Компетенция: УК-4.Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)

Индикатор: УК-4.2 Ведет деловые разговоры на государственном языке Российской Федерации с соблюдением этики делового общения

Тип задания	Примеры тестовых заданий
1	<i>Продолжите предложение:</i> Коммуникация, которая делает акцент на важности личных взаимоотношений и показывает, что оба партнера по общению одновременно включены в коммуникацию в рамках одного контекста - _____
2	<i>Выберите один правильный вариант из предложенных вариантов ответов:</i> К принципам предоставления обратной связи относятся: 1. Стремление описать, а не трактовать 2. Учет нужд других 3. Единоначалие 4. 4. Учет деталей
3	<i>Выберите правильные варианты из предложенных вариантов ответов:</i> По каналу неформальных коммуникаций быстрее всего передается следующая информация: 1. Предстоящие сокращения 2. Изменения в структуре организации 3. Условия сделок 4. Новые меры по наказаниям за опоздания
4	<i>Установите правильную последовательность коммуникативной «воронки»</i> 1. Понял 2. Сказал 3. Услышал 4. Сформулировал
5	<i>Установите соответствие между двумя множествами вариантов ответов:</i> 1. Менеджеры используют информацию, чтобы управлять подчиненными или влиять на них 2. Менеджеры и служащие ищут информацию, чтобы лучше понимать

	будущее 3. Менеджеры и специалисты доверяют друг другу и делятся информацией 4. Менеджеры и служащие открыты для нового понимания природы кризисов и радикальных перемен А) культура исследования Б) функциональная культура В) культура взаимодействия Г) культура открытости
--	---

Составитель: к.г.н., доц. Крюкова Н.А.

Заведующий кафедрой: к.т.н., доц. Кочетова А.Н.