Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Усынин Максим Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 27.07.2023 14:36:58
Уникальный программный ключ:
f498e59e83f65dd7c3ce7bb8a25cbbabb33ebc58

Частное образовательное учреждение высшего образования
«Международный Институт Дизайна и Сервиса»
(ЧОУВО МИДиС)

Кафедра экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ
Ректор
_____ М.В. Усынин
«29» мая 2023 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика
Направленность (профиль): Экономика организации
Квалификация выпускника: Бакалавр
Год набора - 2023

Автор-составитель: Полушина И.С.

Челябинск 2023

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы 3

2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания 6

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы 8

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы……...27

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» направлен на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенций выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1. Знает методики сбора, обработки и обобщения информации, методики системного подхода для решения поставленных задач
	УК-1.2. Умеет анализировать и систематизировать разнородные данные, осуществлять критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников, оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности
	УК-1.3. Владеет методами научного сбора, обработки и обобщения информации, практической работы с информационными источниками; методами системного подхода для решения поставленных задач
УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению и противодействовать им в профессиональной деятельности	УК-11.1. Знает действующие правовые нормы, обеспечивающие борьбу с проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционного поведения в различных областях жизнедеятельности, а также способы профилактики экстремизма, терроризма, коррупции и формирования нетерпимого отношения к ним
	УК-11.2. Умеет организовывать мероприятия, обеспечивающие формирование гражданской позиции и предотвращение экстремизма, терроризма, коррупции в обществе
	УК-11.3. Владеет правилами общественного взаимодействия на основе нетерпимого отношения к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупции и противодействовать им в профессиональной деятельности
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач	ОПК-2.1. Определяет источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения профессиональных задач
	ОПК-2.2. Определяет методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя современное программное обеспечение
	ОПК-2.3. Выбирает соответствующий содержанию профессиональных задач инструментарий обработки и анализа данных, современные информационные технологии и программное обеспечение
ОПК-3. Способен анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне	ОПК-3.1 Анализирует экономические проблемы и процессы, происходящие на микро- и макроуровне, прогнозирует возможное их развитие в будущем с применением изучаемых теоретических моделей
	ОПК-3.2. Владеет понятийно-категориальным аппаратом, знаниями о природе экономических процессов и явлений на микро- и макроуровне при разработке различных вари-антов достижения постановленных целей и выборе оптимальных способов их достижения
	ОПК-3.3. Осуществляет сбор информации микро- и

	макро-экономических показателей, для анализа сильных и слабых сторон, выявления возможностей и рисков при проведении экономических исследований в профессиональной деятельности
ПК-2. Способен проводить бизнес-анализ для формирования возможных решений по организации работы исполнителей	ПК-2.1 Осуществляет деятельность по бизнес-анализу, обоснованию и выбору организационно-управленческих решений.
	ПК-2.2 Осуществляет планирование, организацию и проведение встреч и обсуждения с заинтересованными сторонами; оформляет результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; проводит оценку эффективности организационно-управленческих решений с точки зрения выбранных критериев.
	ПК-2.3 Применяет теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, теорию конфликты, информационные технологии (программное обеспечение) для целей бизнес-анализа

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Этапы формирования компетенций
1.	УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	*1 Этап - Знать:* УК-1.1. Методики сбора, обработки и обобщения информации, методики системного подхода для решения поставленных задач
			2 Этап - Уметь: УК-1.2. Анализировать и систематизировать разнородные данные, осуществлять критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников, оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности
			3 Этап - Владеть: УК-1.3. Методами научного сбора, обработки и обобщения информации, практической работы с информационными источниками; методами системного подхода для решения поставленных задач
2.	УК-11	Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению и противодействовать им в профессиональной деятельности	*1 Этап - Знать:* УК-11.1Действующие правовые нормы, обеспечивающие борьбу с проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционного поведения в различных областях жизнедеятельности, а также способы профилактики экстремизма, терроризма, коррупции и формирования нетерпимого отношения к ним.
			2 Этап - Уметь: УК-11.2. Организовывать мероприятия, обеспечивающие формирование гражданской позиции и предотвращение экстремизма, терроризма, коррупции в обществе
			3 Этап - Владеть: УК-11.3. Правилами общественного взаимодействия на основе нетерпимого отношения к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупции и противодействовать

			им в профессиональной деятельности
3.	ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач	*1 Этап - Знать:* ОПК-2.1. Источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения профессиональных задач
			2 Этап - Уметь: ОПК-2.2. Определять методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя современное программное обеспечение
			3 Этап - Владеть: ОПК-2.3. Инструментарием обработки и анализа данных, современными информационные технологиями и программным обеспечением в соответствии с содержанием профессиональных задач.
4.	ОПК-3	Способен анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне	*1 Этап - Знать:* ОПК-3.1 Экономические проблемы и процессы, происходящие на микро- и макроуровне, прогнозирует возможное их развитие в будущем с применением изучаемых теоретических моделей
			2 Этап - Уметь: ОПК-3.2. Использовать понятийно-категориальный аппарат, знаний о природе экономических процессов и явлений на микро- и макроуровне при разработке различных вариантов достижения постановленных целей и выборе оптимальных способов их достижения
			3 Этап - Владеть: − ОПК-3.3. Навыками сбора информации микро- и макроэкономических показателей при проведении экономических исследований; навыками анализа сильных и слабых сторон, выявления возможностей и рисков при проведении экономических исследований в профессиональной деятельности.
5.	ПК-2	Способен проводить бизнес-анализ для формирования возможных решений по организации работы исполнителей	*1 Этап - Знать:* ПК-2.1 Способы организации деятельности по бизнес-анализу, обоснованию и выбору организационно-управленческих решений
			2 Этап - Уметь: ПК-2.2 Осуществлять планирование, организацию и проведение встреч и обсуждений с заинтересованными сторонами; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; проводить оценку эффективности организационно-управленческих решений с точки зрения выбранных критериев
			3 Этап - Владеть: ПК-2.3 Навыками применения теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, теории конфликтов, информационных технологий (программного обеспечения) для целей бизнес-анализа.

2. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Критерии оценивания компетенций на различных этапах формирования	Шкала оценивания
1.	УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	*1 Этап - Знать:* УК-1.1. Методики сбора, обработки и обобщения информации, методики системного подхода для решения поставленных задач	Зачет Оценка «Зачтено» 1.Глубокое и прочное усвоение программного материала. 2.Свободное владение понятийным аппаратом, умение использовать его в анализе экономических процессов и явлений; 3.Умение выявлять и объяснять функциональные связи и зависимости; 4.Знание формул, умение выявлять количественные зависимости, осуществление экономико-математические расчетов, построение графиков; 5.Иллюстрация теоретических положений примерами из реалий экономической жизни; 6.Выполнение заданий и самостоятельной работы за семестр; 7.Точность и обоснованность выводов; 8.Точные, полные
			2 Этап - Уметь: УК-1.2. Анализировать и систематизировать разнородные данные, осуществлять критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников, оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности	
			3 Этап - Владеть: УК-1.3. Методами научного сбора, обработки и обобщения информации, практической работы с информационными источниками; методами системного подхода для решения поставленных задач	
2.	УК-11	Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению и противодействовать им в профессиональной деятельности	*1 Этап - Знать:* УК-11.1Действующие правовые нормы, обеспечивающие борьбу с проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционного поведения в различных областях жизнедеятельности, а также способы профилактики экстремизма, терроризма, коррупции и формирования нетерпимого отношения к ним.	
			2 Этап - Уметь: УК-11.2. Организовывать мероприятия, обеспечивающие формирование гражданской позиции и предотвращение экстремизма, терроризма, коррупции в обществе	
			3 Этап - Владеть: УК-11.3. Правилами общественного взаимодействия на основе нетерпимого отношения к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупции и противодействовать им в профессиональной деятельности	
3.	ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, не-	*1 Этап - Знать:* ОПК-2.1. Источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения профессиональных задач	
			2 Этап - Уметь: ОПК-2.2. Определять методы сбора ин-	

		обходимых для решения поставленных экономических задач	формации, способы и вид ее представления, применяя современное программное обеспечение	и логичные ответы на дополнительные вопросы; 9.Умение логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь. Оценка «Не зачтено» 1.Незнание значительной части программного материала; 2.Незнание основных терминов, классификаций; 3.Неумение выявлять количественные зависимости, незнание формул, неумение строить графики; 4.Неумение решать задачи по экономическим расчетам; 5.Неумение выделить главное, сделать выводы и обобщения; 6.Грубые ошибки при выполнении практического задания и самостоятельной работы; 7.Неправильные ответы на дополнительные вопросы.
			3 Этап - Владеть: ОПК-2.3. Инструментарием обработки и анализа данных, современными информационные технологиями и программным обеспечением в соответствии с содержанием профессиональных задач.	
4.	ОПК-3	Способен анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне	*1 Этап - Знать:* ОПК-3.1 Экономические проблемы и процессы, происходящие на микро- и макроуровне, прогнозирует возможное их развитие в будущем с применением изучаемых теоретических моделей	
			2 Этап - Уметь: ОПК-3.2. Использовать понятийно-категориальный аппарат, знаний о природе экономических процессов и явлений на микро- и макроуровне при разработке различных вариантов достижения постановленных целей и выборе оптимальных способов их достижения	
			3 Этап - Владеть: − ОПК-3.3. Навыками сбора информации микро- и макроэкономических показателей при проведении экономических исследований; навыками анализа сильных и слабых сторон, выявления возможностей и рисков при проведении экономических исследований в профессиональной деятельности.	
5.	ПК-2	Способен проводить бизнес-анализ для формирования возможных решений по организации работы исполнителей	*1 Этап - Знать:* ПК-2.1 Способы организации деятельности по бизнес-анализу, обоснованию и выбору организационно-управленческих решений	
			2 Этап - Уметь: ПК-2.2 Осуществлять планирование, организацию и проведение встреч и обсуждений с заинтересованными сторонами; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; проводить оценку эффективности организационно-управленческих решений с точки зрения выбранных критериев	
			3 Этап - Владеть: ПК-2.3 Навыками применения теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, теории конфликтов, информационных технологий (программного обеспечения) для целей бизнес-анализа.	

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

1 ЭТАП – ЗНАТЬ

Задание 1.

Составить перечень основных документов в России, которые регулируют деятельность персонала в организации. Указать дату принятия документа иди обновления, указать основные вопросы, которые он регулирует.

Информацию предоставить в письменном отчете, подготовить устное сообщение.

Задание 2.

На основании изучения типологии организационных культур Камерона-Куинна изучить специфику деятельности какой-либо организации, определить тип культуры. Информацию предоставить в виде презентации и краткого обоснованного сообщения.

Задания на изучение, структурирование информации

Тема 4,7,10. На основании изучения теоретических источников необходимо заполнить таблицу 1.

Задание 1: Внесите в таблицу сравнительные характеристики методов подбора персонала. В графе «Область применения» отметьте применимость каждого метода подбора для конкретных профессиональных и должностных групп персонала с учётом специфики учебного предприятия.

Таблица 1. Методы подбора персонала

Методы подбора персонала	**Преимущества**	**Недостатки**	**Область применения**
1. Поиск внутри организации			
2. Подбор с помощью сотрудников			
3. Самопроявившиеся кандидаты			
4. Объявления в средствах массовой информации			
5. Выезд в институты и другие учебные заведения.			
6. Государственные агентства занятости			
7. Частные агентства по подбору персонала			
8. Агентства по подбору руководителей			
9. Интернет			

Задание 2: Сравнение форм организации обучения: Внесите в соответствующие клетки таблицы основные достоинства и недостатки перечисленных форм организации обучения.

Таблица 2. Формы организации обучения

Формы организации обучения	**Достоинства**	**Недостатки**
Обучение с отрывом от работы:		
– открытые семинары		
– закрытые семинары		
Обучение на рабочем месте		
Наставничество		
Заочное обучение		

Задание 3: определите возможности методов мотивации персонала, заполните таблицу 3.

Таблица 3. Методы мотивации

Методы мотивации	Цели применения	Категория персонала
Материальные (раскрыть подробно)		
Нематериальные (раскрыть подробно)		

Работа со словарем

Работа со словарем ключевых терминов реализуется в темах 2, 3, 4, 5, где представлены ключевые понятия по сущность управления человеческими ресурсами, кадровой политике, системе управления человеческими ресурсами. Основную терминологию кадрового менеджмента студенты получают в ходе лекционных (аудиторных занятий) и при работе с основной литературой по курсу «Управление человеческими ресурсами».

2 ЭТАП – УМЕТЬ

Выполнение практических заданий по анализу информации по дисциплине, умению применять ее на практике

Задание 1. Проанализируйте представленную ситуацию с использованием контрольных вопросов.

Практическая ситуация

Евгений Керженцев приступил к работе регионального директора корпорации «Офраком» по России после двухгодичного пребывания в Западной Европе, где он руководил отделом маркетинга в одной из дочерних компаний «Офракома». В первый же рабочий день Евгений столкнулся с массой совершенно новых для него проблем, например, взаимодействием центрального офиса с региональными компаниями, его как представителя иностранного инвестора с директорами совместных предприятий, представителями российских акционеров, поставщиками оборудования и т.д. На прежнем месте работы все было просто и ясно: был рынок, были конкуренты., были бюджеты и была необходимость разрабатывать выигрышные рыночные предложения. В Москве все оказалось гораздо сложнее. Евгений не знал с чего начать, как подступиться к реализации данного ему вице-президентом «Офракома» заданию: "Прежде всего необходимо навести порядок в организации, наладить нормальное взаимодействие между Москвой и операторскими компаниями, информационный поток из регионов в центр". Кажется, этому не учили в бизнес-школе или я уже все забыл? - Евгений вспоминал законченную четыре года назад программу MBA.

«Офраком» пришел в Россию в начале девяностых годов и создал сеть совместных предприятий, оказывающих услуги сотовой связи в четырнадцати регионах России. С самого начала компания сознательно шла на создание совместных предприятий с участием местных партнеров, считая это необходимым условием успешного ведения бизнеса в регионах. «Офраком» осуществил инвестиции в сетевое оборудование, местные партнеры (мелкие телекоммуникационные компании, в отдельных случаях операторы проводной связи) участвовали зданиями, денежными средствами и прочими активами. «Офраком»

имел контрольный пакет во всех СП, а также возможность назначать и освобождать от должности генерального и финансового директора.

Для поддержки региональных операций, а также работы, с государственными органами власти в Москве был создан центральный офис компании. Менеджеры офиса, тщательно подобранные компанией из иностранных и российских специалистов и прошедшие стажировку в отделениях компании за рубежом, представляли «Офраком» на собраниях акционеров или в совете директоров совместных предприятий, организовывали заключения договоров с поставщиками оборудования, позволяющие добиться снижения издержек каждого СП за счет увеличения объемов, консультировали региональных операторов по техническим, коммерческим и финансовым вопросам, консолидировали и анализировали маркетинговые и финансовые отчеты. Помимо специалистов в Москве «Офраком» направил в совместные предприятия иностранных финансовых и коммерческих директоров с целью создания современных управленческих систем, подготовки местных специалистов и контроля за деятельностью компании.

С самого начала взаимодействие между СП и центральным офисом складывались достаточно непросто. Некоторые директора видели пользу в использовании иностранного инвестора, охотно прибегали к помощи, регулярно поставляли информацию. Другие заняли позицию «я сам с усам» и всячески избегали коммуникации. К сожалению, число последних медленно, но верно росло, и к моменту прихода Евгения к данной категории можно было отнести не менее 6 СП.

Особым предметом конфликта между «Офракомом» и совместными предприятиями стали иностранные специалисты, работающие в компаниях. Объясняя свою позицию сложным финансовым положением, многие генеральные директора, вопреки решению акционеров, отказались компенсировать затраты, на содержание иностранцев. В результате образовалась колоссальная задолженность СП перед «Офракомом», погашение которой также являлось одной из задач Евгения Керженцева.

Контрольные вопросы

1. Оцените организационную и стратегическую модель «Офракома» в России. В чем ее преимущества и недостатки?
2. В чем причина конфликта между «Офракомом» и генеральными директорами СП? Как подойти к его разрешению?
3. С чего начать Евгению Керженцеву?
4. Какую организационную структуру можно предложить центральному офису «Офракома»?

Задание 2. Разработать должностную инструкцию для должности в организации по схеме:

1. Название должности
2. Место в организационной структуре организации
3. Основная цель работы
4. Требования к работнику:
5. Основные обязанности:
6. Ответственность за подчиненных
7. Рабочие взаимоотношения

Тип контакта	Частота	Цель
Внутренние:		
Внешние:		

8. Основные проблемы работы
9. Уровень полномочий в принятии решений
10. Показатели ответственности

Задание выполняется письменно индивидуально.

Задание 3. Определите должность, которая Вам интересна. Проведите анализ заработных плат по ней, используя электронные источники «Зарплата.ру» и другие. Укажите источники в оформлении письменного отчета. Методика анализа приведена ниже.

Методика

Среди основных критериев формирования выборки - отрасль, размеры компании и квалификационные требования к работнику

Этапы проведения обзора заработных плат

Этап 1. Определение цели и задач исследования. От цели и задач зависят периодичность, сроки выполнения работы, необходимый объем выборки (Выборка - перечень источников информации, отобранных определенным образом в соответствии с требованиями компании. Объем выборки зависит от масштаба исследования.), подбор источников и способов сбора информации, требования к степени достоверности результатов, стоимость исследования и т. д.

Этап 2. Определение объема и критериев формирования выборки. Анализ проводится по отдельным должностям или их группам. При формировании выборки рекомендуется пользоватьсяправилом: качество выборки важнее ее количества. Поэтому по возможности в список стоит включать не только данные открытых источников (интернета и печатных СМИ), но и те сведения, которые дополнительно проверяются с помощью очного и телефонного общения, а также электронной почты.

При формировании выборки рекомендуется пользоваться правилом: качество выборки важнее их количества

Критерии формирования выборки позволяют включить в нее только те компании, которые представляют для вас интерес. Среди основных критериев:

- региональное размещение компаний;
- их отраслевая принадлежность;
- принадлежность капитала и стиль менеджмента (иностранная или российская компания);
- размеры компании (условно можно выделить малые (до 100 человек), средние (до 300 сотрудников), крупные организации, либо четко сегментировать компании по объему оборота, численности персонала);
- квалификационные требования к работнику (опыт, образование, уровень владения иностранными языками и т. д.) и перечень профессиональных задач в описании должностей.

Этап 3. Сбор информации - самый сложный и трудоемкий этап. От него во многом зависит качество обзора заработных плат. Основные способы получения информации представлены на схеме (стр. 55).

Особое внимание уделите тому, какой вид дохода указан в объявлении (общий или только базовая часть - оклад). Особенно это актуально при анализе должностей с высокой долей переменной части в оплате труда (например, менеджеров по продажам). Как правило, в вакансиях, опубликованных в открытом доступе, указывается общий месячный доход без учета годового, ежеквартального и прочих бонусов. Если в открытых источниках не указан точный размер заработной платы (часто встречается формулировка «оплата труда обсуждается с успешным кандидатом»), нужно обзвонить работодателей и постараться уточнить эту информацию.

Этап 4. Обработка результатов. Итак, информация собрана. Рассмотрим технологию обработки полученных данных по шагам (см. образец расчета на стр. 56).

Шаг 1. Формирование упорядоченного числового ряда. Для начала обрабатываем числовую информацию. Если в описании указана вилка зарплат, для расчетов следует брать ее среднее значение (нижнее значение + верхнее значение / 2). По позициям с указанием зарплаты «от ...» рекомендуем к числовому значению прибавить 15-20%, по вакансиям с указанием зарплаты «до ...» - вычесть 10-15%. Далее все числовые показатели нужно распределить по возрастанию, от минимального к максимальному. Например, ряд может выглядеть следующим образом: 550 600 720 730 750.

Шаг 2. Определение средней арифметической. Этот показатель рассчитывается как сумма всех имеющихся в выборке обработанных зарплатных значений, деленная на количество источников, предоставивших данные по конкретной позиции. Например, (550 + 600 + 720 + + 730 + 750) / 5 = 670.
Шаг 3. Определение медианы. Медиана (Md) - это число, находящееся ровно в середине числового ряда. Середина числового ряда определяется как (n + 1) / 2, где n - количество значений в ряду. Например, в ряду 550 600 720 730 750 представлено пять значений. Следовательно, Md = (5 + 1) / 2 = 3, то есть нам следует выбрать третье по счету число, в нашем случае это 720. Если числовой ряд имеет четное значение, медиана определяется как среднее арифметическое соседних значений в середине.
Шаг 4. Определение квартилей. Квартиль - это 1/4 рассматриваемого ряда. Выделяют три квартиля. Для этого нужно разделить общее количество показателей на четыре части и отметить каждый квартиль. Нижний квартиль Q1 отделяет 1/4 от начала ряда, верхний квартиль Q3 - 3/4 ряда, средний квартиль Q2 совпадает с медианой (в числовом ряду с нечетным количеством значений он совпадет с нечетным числом).
Шаг 5. Определение экстримов - крайних значений ряда - минимум (min) и максимум (max).
Этап 5. Интерпретация результатов. Какие показатели использовать для анализа, зависит от цели исследования. Наиболее распространены средняя арифметическая и медиана. Медиану можно рассматривать как более надежное значение, поскольку она уменьшает влияние крайних значений. Если эти два значения примерно одинаковы, значит, рассматриваемый ряд репрезентативен, то есть данные значения можно принимать в качестве средней заработной платы по данной должности. Если медиана немногим меньше средней арифметической, то это означает, что большинство представленных компаний (более 50%) платят заработную плату ниже среднего значения и наоборот. Если между медианой и средней арифметической есть значительные различия, это может означать, что при сборе информации были допущены неточности. Либо рассматриваемый ряд нерепрезентативен и для того, чтобы исправить ситуацию, следует убрать из числового ряда крайние значения.
Анализ квартилей предлагает получение более конкретной информации. Нижний квартиль свидетельствует о том, что 25% компаний выплачивают заработную плату ниже Q1. А верхний квартиль скажет нам о том, что 75% компаний выплачивают заработную плату ниже Q3, а 25% - выше этой отметки.
Первый квартиль помогает ответить на вопрос, какая оплата может быть установлена на испытательный срок, второй квартиль (он же медиана) - это средняя заработная плата на рынке труда, третий квартиль ориентирует работодателя на установление конкурентоспособной заработной платы для привлечения ценных работников.
Работа выполняется в письменном электронном виде.

Задание 4. Деловая игра помогает приобрести навыки системного анализа ситуации, группового метода работы и умение активно взаимодействовать с окружающими.

Деловая игра «Мотивация»

1.Тема (проблема): возможности самомотивации при определении ключевых проблем личности, группы.

2. Концепция игры:

ДИ «Мотивация» рассчитана для малой группы. Всем участникам раздают чистые листки бумаги и зачитывают список проблем или ситуаций в управленческой деятельности. До этого дается инструкция: «Мы вам зачитаем перечень наиболее типичные ситуаций, которые могут вызывать трудности в вашей управленческой деятельности. Ваша задача ранжировать их таким образом: под номером 1 будет наиболее сложная для вас лично ситуация,

и вы хотели бы в первую очередь научиться справляться с подобными ситуациями. Под номером 16 поместите ситуацию или проблему, которая для вас не является трудной, и вы легко с ней справляетесь. Каждый работает индивидуально без обсуждения с другими слушателями. На выполнение задания дается 10-15 минут».

Второму этапу ДИ предшествует инструкция: «Вы ранжировали предложенные темы, проблемы для последующей нашей работы, исходя из индивидуального опыта каждого, теперь вам всем вместе нужно составить единый согласованный список тем или проблем для работы в дальнейшем». Время на выполнение второго этапа ДИ не ограничивается. На втором этапе целесообразно использование видеозаписи.

Третий этап игры представляет собой обсуждение результатов и процесса принятия группового решения, обсуждения списка.

3.Ожидаемые результаты:

во-первых, выяснить проблемы каждого участника,

во-вторых, обрисовать «проблемный портрет» группы,

в-третьих, ДИ может быть использована как процедура для наблюдения за процессом групповой дискуссии с целью последующего обучения ведению групповых дискуссий. Кроме того, ДИ «Мотивация» позволяет пронаблюдать процессы

Каждый слушатель ставит крестики возле каждого пункта по шкале:

– 3 крестика — проблема волнует, хотел бы получить дополнительные знания,умения;

– 2 крестика — проблема вызывает небольшие трудности, можно было бы обсудить ее и получить новые умения, знания (Бакирова, 1991);

– 1 крестик — интересно было бы узнать что-то новое относительно этой проблемы;

– прочерк — совсем не интересует, не волнует.

После обработки полученных ответов можно получить предварительное представление о том, чему хотят научиться руководители у психологов, каковы их трудности, проблемы. Полученная с помощью ДИ «Мотивация» информация не может быть полной по многим причинам: неосознанные мотивы, проблемы, неадекватное представление о возможностях и др. Но тем не менее она может быть полезна при разработке программы обучения и постановки индивидуальных целей для каждого участника.

Мы предлагаем следующий перечень проблем, управленческих ситуаций:

1. Установление контакта с подчиненными, деловыми партнерами и другими людьми.

2. Умение слушать (активное слушание).

3. Мотивирование (умение уговаривать, убеждать что-либо сделать).

4. Критика. Умение критиковать, давать негативную обратную связь подчиненным и другим людям.

5. Похвала. Умение хвалить, давать положительную обратную связь подчиненным и другим людям.

6. Групповое обсуждение. Умение вести дискуссии.

7. Формы группового решения (мозговой штурм и др.).

8. Аргументирование (умение отстаивать свою точку зрения, опираясь на доводы, аргументы).

9. Снятие эмоционального напряжения у собеседника в конфликтной ситуации.

10. Снятие эмоционального напряжения у себя самого.

11. Умение разрешать конфликтные ситуации.

12. Публичное выступление. Самопрезентация.

13. Решение проблемы (выяснение скрытого мотива).

14. Развитие сензитивности (умение чувствовать состояние другого человека).

15. Развитие невербального общения.

16. Развитие когнитивных психических процессов: памяти, внимания, представления, воображения.

Создание презентации по теме 4 «Система управления человеческими ресурсами организации».

Мультимедийные презентации используются для того, чтобы обучающийся смог наглядно продемонстрировать визуальные (табличные, графические) материалы, освоенные в ходе самостоятельной и практической работы по определенной теме.

Темы для создания презентаций:

1. Содержание, сущность, значение правил внутреннего трудового распорядка.
2. Содержание, сущность, значение коллективного договора.
3. Содержание, сущность, значение положения о подразделении.
4. Содержание, сущность, значение должностной инструкции.

Общие требования к презентации:

Презентация не должна быть меньше 10 слайдов.

Первый слайд – титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены: тема; фамилия, имя, автора, номер учебной группы;

Второй слайд – содержание, где представлены основные вопросы, разобранные в ходе изучения темы. Желательно, чтобы из содержания по гиперссылке можно было перейти на необходимую страницу и вернуться вновь на содержание.

В структуре презентации необходимо использовать: графическую и анимационную информацию: схемы, таблицы, диаграммы и т.д.

Последний слайд демонстрирует список ссылок на используемые информационные ресурсы.

3 ЭТАП – ВЛАДЕТЬ

Тест для самоконтроля (примерные вопросы итогового тестирования)

1. Структура управления, штатное расписание, трудовые соглашения реализуют…
а) распорядительные воздействия;
б) **организационные воздействия;**
в) материальные поощрения и взыскания;
г) дисциплинарную ответственность;
д) административную ответственность
2. Замечания, предупреждения, выговор, строгий выговор воспринимаются как…
а) **распорядительные воздействия**
б) организационные воздействия;
в) материальные поощрения и взыскания;
г) дисциплинарная ответственность;
д) административная ответственность
3. Необходимыми компонентами трудового контракта являются:
а) общие положения;
б) проведение аттестации;
в**) обязанности работника;**
г) повышение квалификации;
4. Выделите разновидности кадровой политики организации:
а**) пассивная;** б) рациональная;
в) реактивная; г) **превентивная;**
д) эффективная; **е) активная;**
5. Кадровая политика организации формируется:
а) **советом директоров;**
б) правлением;
в) руководителем организации;

г) общим собранием акционеров, работников;
д) правящей партией;
е) правительством страны, региона, субъекта федерации

6. Назовите внутренние источники привлечения персонала:

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

7. Определение соответствия работника занимаемой должности, отзыв о его достоинствах, достижениях, способностях, служебном поведении — это …

а) профотбор;
б) подбор;
в) **аттестация работника;**
г) профориентация;
д) профессиональное консультирование

8. Методы управления, с помощью которых создаются необходимые условия работы персонала, разрабатывается структура управления:

а). экономические
б). психологические
в). организационные
г). административные

9. Совокупность документов организационно-методического, нормативно-технического и технико-экономического характера, которые определяют нормы, правила, требования, характеристики и другие данные, используемые для решения задач организации труда и управления персоналом — это:

а). нормативно-правовое обеспечение менеджмента персонала
б) информационное обеспечение менеджмента персонала
в) научно-методическое обеспечение управления персоналом
г) кадровое обеспечение менеджмента персонала

10. Работники предприятия, работающих по найму и имеющих трудовые отношения с работодателем — это:

а) трудовые ресурсы;
б) человеческие ресурсы;
в) персонал;
г) трудовой потенциал.

11. Основными функциями системы управления персоналом являются:

а) анализ, планирование, мотивация и контроль;
б) учет, аудит, планирование, прогнозирование, контроль;
в) планирование, организация, мотивация, контроль, регулирование;
г) планирование, прогнозирование, организация, мониторинг, контроль.

12. По содержанию оказания влияния на исполнителей методы управления персоналом подразделяются на следующие группы:

а) организационные, экономические, психологические;
б) экономические, распорядительные, социальные;
в) административные, организационные, социально-психологические;
г**) административные, экономические, социально-психологические.**

13. Различия между закрытой и открытой кадровой политикой существуют при:

а) Наборе, адаптации, обучении, продвижении, мотивации и стимулирования персонала.
б) Выборе системы оплаты труда и вознаграждения персонала.
в) взыскания за нарушение трудовой дисциплины и жалобах на отдельных рабочих.
г) Освобождении персонала.

14. Кадровая политика предприятия — это:
а) Сложный комплекс предложений, догм, бездоказательно принят всеми членами компании, который определяет общие рамки организационного поведения.
б) Система, которая определяется во взаимном контроле, взаимопомощи, непрерывном развитии индивидуального и группового потенциала предприятия.
в) Кадровое планирование.
г) Система правил и норм, которые осознаны и соответствующим образом оформлены и приводят человеческий ресурс в соответствие со стратегией предприятия.

15. К каким методам управления персоналом Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций:
А) административные
Б) экономические
В) распорядительные,
Г) социально-психологические

16. К преимуществам внутренних источников найма относят (выбрать правильные ответы)
А) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом
Б) низкие затраты на адаптацию персонала

17. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:
А) коллективный договор
Б) должностная инструкция
В) положение об отделе

18. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:
а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
б) найма рабочих на предприятие;
в) отбора персонала для занимания определенной должности;
г) согласно действующему законодательству;
д) достижения стратегических целей предприятия.

19. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:
а) на разработку новых видов продукции;
б) на определение стратегического курса развития предприятия;
в) на создание дополнительных рабочих мест;
г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.

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

21. Потенциал специалиста – это:
а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;

б) здоровье человека;
в) способность адаптироваться к новым условиям;
г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
д) способность человека производить продукцию

22. Какой раздел не содержит должностная инструкция?
а) «Общие положения»;
б) «Основные задачи»;
в) «Должностные обязанности»;
г) «Управленческие полномочия»;
д) «Выводы».

23 Что такое адаптация персонала?
а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;
б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;
в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;
г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальных и организационно-экономических условий работы;
д) участие персонала в аттестации.

24. Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:
а) интервьюирования;
б) анкетирования;
в) социологического опроса;
г) тестирования;
д) наблюдения.

25. Теория мотивации, какого автора описывается через следующую формулу – валентность * ожидания * инструментальность:
А) Адамса
Б) Портера и Лоулера
В) Врума
Г) Маслоу

26. Что Врум в своей теории мотивации подразумевал под валентностью:
А) веру личности в то, что за действием последует результат
Б) степень значимости получения поощрения для индивида
В) степень влияния условий труда на его результаты
Г) объективность в распределении заработка

27. Что Врум в своей теории мотивации подразумевал под инструментальностью:
А) веру личности в то, что за действием последует результат
Б) степень значимости получения поощрения для индивида
В) степень влияния условий труда на его результаты
Г) объективность в распределении заработка

28. Что Врум в своей теории мотивации подразумевал под ожиданиями:
А) веру личности в то, что за действием последует результат
Б) степень значимости получения поощрения для индивида
В) степень влияния условий труда на его результаты
Г) объективность в распределении заработка

29. Процесс блокировки внутренних мотивов личности это:

А) сублимация
Б) принуждение
В) кооптация
Г) фрустрация

30. Что понимается под стимулом

А) веру личности в то, что за действием последует результат
Б) внешнее воздействие на работника, ориентация на более полную реализацию его потенциала
В) внутреннее побуждение работника к деятельности, связанное с удовлетворением определенных потребностей
Г) объективность в распределении заработка

31. Что понимается под мотивом:

А) веру личности в то, что за действием последует результат
Б) внешнее воздействие на работника, ориентация на более полную реализацию его потенциала
В) внутреннее побуждение работника к деятельности, связанное с удовлетворением определенных потребностей
Г) объективность в распределении заработка

32. Способ измерения заработка конкретного исполнителя это –

А) система оплаты труда
Б) форма оплаты труда
В) нормирование труда
Г) объективность в распределении заработка

33. Способ соединения основной (тарифной) части оплаты труда с переменной (дополнительной) частью оплаты труда это –

А) система оплаты труда
Б) форма оплаты труда
В) нормирование труда
Г) объективность в распределении заработка

34. Какая система оплаты труда предусматривает оплату в пределах нормы производства по простым расценкам, сверх нормы – по повышенным расценкам

А) аккордная
Б) сдельно-премиальная
+В) сдельно-прогрессивная
Г) косвенно-сдельная

35. Какая система оплаты труда применятся в отраслях и видах деятельности с длительным производственным циклом и неравномерным получением продукции в течение года:

А) аккордная
Б) сдельно-премиальная
В) сдельно-прогрессивная
Г) косвенно-сдельная

36. Какая система оплаты труда может применяться для определения заработной платы вспомогательных рабочих, размер которой находится в прямой зависимости от выработки тех рабочих, которых он обслуживает:

А) аккордная
Б) сдельно-премиальная
В) повременно-премиальная
Г) косвенно-сдельная

37. Кто является автором мотивационной теории справедливости

А) Адамс

Б) Портер и Лоулер
В) Врум
Г) Маслоу

38. Кто из авторов теорий мотивации определял мотивацию по соотношению вклада сотрудников в работу и результату, полученному после работы:

А**) Адамс**
Б) Портер и Лоулер
В) Врум
Г) Маслоу

39. Кто из представителей теории мотивации доказал необходимость взаимодействия гигиенических условий и мотиваторов для получения мотивационного воздействия на работника:

А) Адамс
Б) Герцберг
В) Врум
Г) Маслоу

40. Что означает буквально «стимул» в переводе с латинского?

А) материальное поощрение за хорошо сделанную работу
Б) приманка для животных, когда необходимо, чтобы они сделали что-либо
В) остроконечная палка, которой подгоняют животных
Г) принуждение
Д) манипулирование

41. Адаптация — это:

А) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда
Б) взаимное приспособление работника и организации путем постепенной врабатываемости сотрудника в новых условиях
В) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям
процесс повышения квалификации нового работника

42. В чем заключается социально-психологический аспект адаптации?

А) приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам
Б) приспособление к относительно новому социуму
В) усвоение роли и организационного статуса рабочего места в структуре организации
Г) полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации
Д) адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния

43. Для ускорения процесса адаптации нового сотрудника необходимо:

А) позволить ему самостоятельно во всем разобраться
Б) познакомить его со спецификой организации и с сотрудниками
В) постоянно контролировать его работу и давать оценки и советы
Г) изолировать его от влияния коллег
Д) не вмешиваться в процесс адаптации нового работника

44. Какие два направления адаптации выделяют в управлении персоналом?

А) первичная, вторичная
Б) основная, вспомогательная
В) внешняя, внутренняя
Г) явная, скрытая

45. Какой из перечисленных пунктов является необходимым условием организации коллектива и существенным фактором организационно-административной адаптации?

А) настроение коллектива

Б) традиции коллектива
В) морально-психологический климат
Г) нравственность
Д) мораль
46. Механизм управления профессиональной ориентацией и адаптацией осуществляется через …
А) формирование органов образования
Б) формирование и развитие системы органов управления различного уровня
В) формирование и развитие системы органов контроля различного уровня
Г) сокращение текучести рабочей силы
Д) формирование и развитие технической системы
47. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых идей в организацию:
а) продвижение изнутри;
б) компенсационная политика;
в) использование международных кадров;
г) прием на работу профессионалов;
д) расширение деловых связей.
48. Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:
а) самопроявившиеся кандидаты;
б) безработные;
в) неквалифицированные работники;
г) «хай-по»;
д) абитуриенты.
49. Краткая трудовая биография кандидата:
а) профессиограмма;
б) карьерограмма;
в) анкета сотрудника;
г) рекламное объявление;
д) должностная инструкция.
50. Исследования показывают, что правдивая предварительная характеристика работы
а) сокращает текучесть рабочей силы впоследствии;
б) приводит к увеличению текучести рабочей силы;
в) позволяет работодателю отказаться от испытательного срока;
г) позволяет работодателю платить минимальную заработную плату;
д) позволяет работодателю отказаться от системы компенсации.
51. К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:
а) психологические тесты;
б) проверка знаний;
в) проверка профессиональных навыков;
г) графические тесты;
д) анкетирование.
52. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:
а) психологические тесты;
б) проверка знаний;
в) проверка профессиональных навыков;
г) графический тест;
д) астрологический прогноз.
53. Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур есть:

а) отбор кандидатов;
б) найм работника;
в) подбор кандидатов;
г) заключение контракта;
д) привлечение кандидатов

54. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:
а) анализ анкетных данных;
б) профессиональное испытание;
в) экспертиза почерка;
г) рекомендации близких родственников кандидата;
д) анализ резюме.

55. Что представляет процесс набора персонала:
а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
б) прием сотрудников на работу;
в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности;
г) профессиональное испытание;
д) аттестация и повышение квалификации.

56. Квалифицированный персонал набирать труднее, чем неквалифицированный. В первую очередь, это связано с
а) привычкой тех, кто работает;
б) приемом по рекомендательным письмам;
в) требованием со стороны самой работы;
г) недостаточной практикой набора;
д) высокой степенью конкуренции на первичном рынке труда.

57. К преимуществам внутренних источников найма относят:
а) низкие затраты на адаптацию персонала;
б) появление новых идей, использование новых технологий;
в) появление новых импульсов для развития;
г) все вместе;
д) ответы «а» и «б».

58. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:
а) низкие затраты на адаптацию персонала;
б) появление новых импульсов для развития;
в) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников;
г) сохранение корпоративного духа в организации;
д) снижение конкуренции между работниками.

59. Что следует понимать под текучестью персонала:
а) все виды увольнений из организации;
б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;
г) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов;
д) все вышеперечисленное.

60. Executive search ("охота за головами") - это:
а) переманивание конкретных сотрудников из других компаний;
б) подбор руководящих сотрудников;
в) целенаправленный поиск высококвалифицированных специалистов (возможно, редкой специальности и/или топ-менеджеров) и соответствующим опытом работы;
г) промышленный шпионаж;
д) уничтожение ценных сотрудников конкурирующих фирм.

61. Анализ образовательных свидетельств позволяет сделать некоторые заключения о кандидате. К таковым относятся (при необходимости указать несколько):
1 - общительность кандидата;
2- области интересов кандидатов;
3 - социокультурный уровень;
4 - лень, недостаточная сила воли;
5 - отсутствие интересов.
а) 1, 2;
б) 2, 3 ,4;
в) 4, 5;
г) 1, 5;
д) 2, 3.

62. В каком документе определяется продолжительность испытательного срока для принимаемого на работу сотрудника:
а) в правилах внутреннего распорядка;
б) в положении о персонале;
в) в должностной инструкции работника;
г) в трудовом договоре;
д) в устной договоренности между работником и работодателем.

63. В организацию, где нет собственной HR-службы, требуется директор по маркетингу. Какой из методов его поиска представляется Вам наиболее эффективным?
а) размещение объявлений о вакансии в Интернете;
б) размещение объявлений о вакансии на кабельном телевидении;
в) обращение в ректутинговое агентство;
г) обращение в государственную службу занятости;
д) ожидание самопроявившихся кандидатов.

64. В чем суть предпринимательско-рыночного подхода в работе с персоналом?
а) использование методов маркетинга в управлении персоналом;
б) применение договорной формы найма на работу;
в) отбор персонала производится на основе тестирования, интервью и т.д.;
г) преобладание административных методов управления;
д) преобладание пассивной кадровой политики.

65. Выплачивает ли предприятие выходные пособия в случае его ликвидации?
а) да;
б) нет;
в) в зависимости от должности работника;
г) только госпредприятие;
д) только в случае банкротства.

66. Для проведения собеседования при приеме на работу сотруднику без специальной подготовки в этой области, можно порекомендовать:
а) заранее продумать полный список вопросов и порядок их предъявления;
б) подготовить только основные вопросы;
в) продумать темы, которые необходимо затронуть на собеседовании с кандидатом;
г) проводить беседу спонтанно;
д) задавать вопросы, которые первыми вспомнятся, поскольку порядок не имеет значения.

67. Для того чтобы найти подходящего кандидата на руководящую должность, целесообразно:
а) обратиться в хорошее агентство по подбору персонала;
б) в письменном виде определить необходимые качества кандидата;
в) разместить яркое призывное объявление в самых людных местах;
г) предложить вознаграждение за поиск подходящего кандидата;
д) ждать, когда подходящий кандидат обратится в поисках работы сам.

68. Если в ходе собеседования выясняется, что кандидат явно не соответствует требованиям должности, то когда лучше сообщить ему «вы нам не подходите»?
а) сразу же, как только становится ясным несоответствие кандидата предъявляемым требованиям;
б) в конце собеседования;
в) сообщить по телефону после собеседования или письменно;
г) при повторном обращении кандидата;
д) ответы а) или г).
69. К какому действию должен прибегнуть менеджер по персоналу при появлении вакансии в ситуации временного увеличения объема работ?
а) реорганизация работы;
б) использование работы сверх нормы;
в) набор нового персонала;
г) введение свободного графика работы;
д) объявление открытого конкурса.
70. К недостаткам внешних источников привлечения персонала относят (при необходимости выделить несколько):
1- более высокие затраты на привлечение персонала;
2 - нового работника плохо знают в коллективе;
3 - сохранение уровня оплаты труда, сложившегося в данной организации;
4 - длительный период адаптации;
5 - ограничение возможностей для выбора кадров.
а) 1, 2, 3;
б) 2, 3;
в) 3, 4, 5;
г) 1, 2, 5
д) 1, 2, 4.
71. К недостаткам проектной организационной структуры в плане координации взаимодействия среди сотрудников можно отнести:
а) значительные затраты времени на согласование оперативных вопросов;
б) отсутствие единоначалия;
в) отсутствие возможности проявить инициативу;
г) низкая гибкость структуры;
д) излишняя громоздкость бюрократической надстройки.
72. К основным ошибкам интервью относятся следующие (при необходимости отметить несколько):
1 - попытка интервьюера установить контакт с кандидатом;
2 - поспешность суждения о кандидате;
3 - очень высокая разговорная активность со стороны интервьюера;
4 - детальное выяснение специфики прошлой деятельности кандидата деятельности.
а) 2, 3;
б) 1, 2;
в) 1, 3;
г) 3, 4;
д) 1, 4.
73. К показателям, оценивающим положение предприятия на рынке труда, не относится:
а) уровень удовлетворенности работников;
б) средняя заработная плата;
в) качество трудовых ресурсов;
г) уровень производительности труда;
д) месторасположение предприятия.

74. К помощи рекрутинговых агентств целесообразнее обращаться в случае, когда:
а) необходимо провести подбор с наименьшими материальными затратами;
б) требуется кандидат на должность руководителя (топ-менеджера);
в) предложение рабочей силы значительно превышает спрос на нее;
г) невозможно четко сформулировать требования к кандидату;
д) качество нанимаемых сотрудников не имеет значения.
75. К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относят:
1 - низкие затраты на адаптацию персонала;
2 - уменьшение угроз возникновения интриг внутри организации;
3 - появление новых импульсов для развития;
4 - повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.
а) 1, 2, 3;
б) 1, 2, 4;
в) 2, 3,4
г) 3, 4
д) 2, 4.
76. Как добиться уменьшения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям:
а) перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;
б) прекращение приема на работу;
в) заключение краткосрочных контрактов;
г) переобучение персонала;
д) использовать лизинг рабочей силы.
77. Как добиться увеличения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к дополнительному найму со стороны:
1 - использовать переработки рабочего времени;
2 - использовать лизинг рабочей силы;
3 - перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;
4 - использовать контракты на конкретную работу
а) 1, 2, 4
б) 2, 3, 4;
в) 3, 4;
г) 2, 4;
д) 1, 3, 4.
78. Какая группа наиболее часто подвергается дискриминации при приеме на работу?
а) женатые мужчины;
б) люди с высшим образованием;
в) женщины с детьми;
г) одинокие мужчины;
д) ответы а) и г).
79. Какая характеристика теста является ключевой при его включении в процесс отбора?
а) действенность;
б) масштабность;
в) преемственность;
г) уровень сложности;
д) множественность.
80. Какая часть населения не относится к группам, наиболее часто подвергающимся дискриминации в сфере занятости:

а) женщины;
б) национальные меньшинства;
в) инвалиды;
г) мужчины;
д) пожилые люди.

81. Какова предпочтительность каналов поиска опытного сотрудника редкой специальности?
а) искать среди знакомых, бывших и работающих в компании сотрудников;
б) опубликовать вакансию;
в) прежде всего, заняться «прямым» поиском – самостоятельно или через профильное кадровое агентство;
г) обратиться в государственную службу занятости;
д) обратиться в учебные заведения.

82. Какое название носит способ проверки достоверности теста, при котором сопоставляются ответы на похожие вопросы, несколько раз встречающиеся в тексте?
а) перетестирование;
б) эквивалентная оценка;
в) определение внутренней устойчивости;
г) оценка моральной устойчивости;
д) оценка логических навыков.

83. Какой из методов отбора кандидатов в мировой практике считается наиболее надежным?
а) графология;
б) астрология;
в) неструктурированное интервью;
г) анализ рекомендаций;
д) анализ личных анкет.

84. Какой из ниже перечисленных пунктов можно отнести к преимуществам внутреннего набора кандидатов?
а) большое количество кандидатов;
б) сокращение сроков адаптации;
в) увеличение разнообразия рабочей силы;
г) широкие возможности выбора;
д) увеличение притока новых идей.

85. Коэффициент, определяемый как отношение количества принятых на работу по должности к общему числу претендентов на эту должность, есть:
а) коэффициент текучести;
б) коэффициент рекрута;
в) коэффициент отбора;
г) коэффициент подбора;
д) коэффициент постоянтства.

86. Личностные особенности сотрудника, необходимые для успешного выполнения деятельности, сформулированы в:
а) должностной инструкции;
б) описании рабочего места;
в) профессиограмме;
г) гистограмме;
д) карьерограмме.

87. Маркетинг персонала - это:
а) вид деятельности, предусматривающий комплекс мероприятий по соблюдению правовых норм и организационно-психологической поддержке со стороны администрации при увольнении сотрудников;

б) вид управленческой деятельности, направленной на определение потребности в персонале, источников, путей покрытия этих потребностей и определение затрат, связанных с этой деятельностью;
в) владение ситуацией на рынке труда для определения потребностей в специалистах дефицитных специальностей;
г) вид деятельности по управлению персоналом, имеющий целью развитие человеческих качеств, талантов, заложенных от природы или приобретенных в процессе практической деятельности;
д) вид управленческой деятельности, направленной на изучение возможностей самого работника.

88. Материальные издержки обычно:
а) выше, если обратиться к внешнему источнику привлечения персонала;
б) выше, если задействовать внутренний источник привлечения персонала;
в) примерно равны при внешнем и внутреннем источниках привлечения персонала;
г) зависят только от количества нанимаемых кандидатов;
д) ниже при работе с профессиональными кадровыми агентствами.

89. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:
а) анализ анкетных данных;
б) профессиональное тестирование (испытание);
в) экспертиза почерка;
г) рекомендации близких родственников кандидата;
д) резюме.

Вопросы к зачету 4 семестр:

1. Кадровый менеджмент: от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами в XX в.
2. Сущность концепции «управление человеческими ресурсами»: цели, принципы
3. Факторы, влияющие на развитие концепции управления человеческими ресурсами
4. Внешние факторы воздействия на систему управления человеческими ресурсами
5. Внутренние факторы воздействия на систему управления человеческими ресурсами
6. Основные классификации персонала: место в структуре, характер деятельности, уровень квалификации и др.
7. Трудовой потенциал работников: основные характеристики
8. Система управления персоналом современной организации. Функции HR- менеджмента
9. Цели, задачи службы управления персоналом в организации
10. Документационное обеспечение деятельности службы персонала. Виды, назначение кадровых документов
11. Сущность и задачи планирования персонала.
12. Анализ рынка труда при организации кадрового планирования.
13. Виды кадрового планирования.
14. Методы планирования потребности в персонале
15. Сущность кадровой политики организации.
16. Типологии кадровой политики организации. Характеристики основных типов по кадровым процессам.
17. Характеристика процессов набора и отбора персонала: цель, этапы, оценка эффективности
18. Внутренние и внешние источники набора персонала, границы их применения

19. Система отбора персонала: критерии и методы
20. Технология проведения собеседований. Виды собеседований: краткая характеристика
21. Функции деловой оценки персонала, основные этапы
22. Критерии оценки персонала. Требования к критериям, правила выбора.
23. Технология аттестации персонала.
24. Группы методов деловой оценки: особенности применения.
25. Комплексные методы оценки персонала: характеристика, возможности применения.

Вопросы к зачету 5 семестр:

1. Проблемы и ошибки в оценке персонала: причины возникновения, способы устранения.
2. Процесс адаптации персонала: цели, этапы, участники.
3. Виды адаптации персонала: краткая характеристика.
4. Мотивация как инструмент управления потенциалом работников
5. Содержательные теории мотивации
6. Процессуальные теории мотивации
7. Внутренние и внешние формы вознаграждения. Общая характеристика компенсационных программ в организации
8. Система гибких льгот в организации.
9. Сущность понятия карьеры. Старые и новые условия карьерного развития.
10. Типологии карьеры. Факторы влияния на выбор карьеры.
11. Основы управления деловой карьерой в организации.
12. Типология карьерных процессов: краткая характеристика.
13. Технологии построения карьеры. Карьерограммы.
14. Кадровый резерв, его назначение. Принципы работы с кадровым резервом.
15. Формирование кадрового резерва: определение ключевых должностей (структуры) резерва, количественного состава, выбор критериев зачисления в резерв и методов их оценки.
16. Назначение и характеристика программ обучения и развития персонала
17. Сравнительная характеристика видов, способов и методов обучения персонала
18. Оценка выбора видов и способов обучения. Факторы, влияющие на заинтересованность в процессе обучения
19. Оценка эффективности обучения персонала.
20. Факторы, влияющие на выбор компенсационных программ
21. Заработная плата и другие формы материального вознаграждения как инструмент компенсаций и стимулирования работников
22. Современная служба управления персоналом: цели деятельности, функционал.
23. Эволюция структуры и функций служб по управлению персоналом
24. Критерии оценки эффективности деятельности служб управления персоналом
25. Оценка эффективности системы управления персоналом организации.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1 ЭТАП – ЗНАТЬ

Создание презентаций на заданную тему

Критерии оценивания презентаций

№	Параметры оценивания презентации	Выставляемая оценка (балл) от 1 до 3
1	Связь презентации с указанной темой	
2	Содержание презентации выбранной теме	
3	Заключение презентации (выводы)	
4	Графическая информация (иллюстрации, графики, таблицы, диаграммы и т.д	
5	анимационные эффекты (видео и аудио фрагменты, динамичная инфографика и т.д.)	
		Итого баллов:

На каждый представленный параметр заполняется таблица оценивания, где по каждому из критериев присваиваются баллы от 1 до 3, что соответствует определённым уровням развития компетентности: 1 балл – это низкий уровень; 2 балла – это средний уровень; 3 балла – высокий уровень. Определение уровня компетентности:

Количество набранных баллов за представленную презентацию	**Уровни**	**Оценка**
от 12 до 15	Высокий уровень	отлично
от 8 до 11	Средний уровень	хорошо
от 5 до 8	Низкий уровень	удовлетворительно
до 5	-	неудовлетворительно

Составление и работа со словарем ключевых терминов

Принципы составления словаря ключевых терминов:

- Структурирование терминов и категорий по изучаемым разделам.
- Композиция словаря.
- Когнитивный подход к изучению термина (описание значения, персоналии, хронологические рамки).

Таблица 1. Структурирование терминов и категорий (пример)

№	Термин	Значение	Автор	Источник
1	Подбор персонала	процесс отбора подходящих кандидатур на вакантные рабочие места исходя из имеющегося резерва кадров на бирже труда и на предприятии	Егоршин А.П.	«Управление персоналом»
2				

Критерии оценивания работы со словарем

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«отлично»	Заполнены все поля таблицы (4 столбца) Представлено значение термина, автор Содержание всех разделов соответствует авторской информации. Каждый раздел дисциплины должен содержать не менее

	15 понятий (категорий)
«хорошо»	Заполнены все поля таблицы (4 столбца) Представлено значение термина, автор Содержание всех разделов соответствует авторской информации. Каждый раздел дисциплины должен содержать не менее 13 понятий (категорий)
«удовлетворительно»	Заполнены не все поля таблицы Представлено неточное значение термина, не всегда указан автор Отсутствует эквивалент слова в оригинальном авторском варианте. Каждый раздел дисциплины содержит менее 7 понятий (категорий)
«неудовлетворительно»	Заполнены не все поля таблицы Имеются существенные ошибки в определении значение термина В содержании разделов имеются неточности Каждый раздел дисциплины содержит менее 4 понятий (категорий)

2 ЭТАП - УМЕТЬ

Решение кейсов

Алгоритм решения

Решение кейсов способствуют формированию командной работы (работа в паре, группе), умению выслушивать собеседника, формулировать собственную точку зрения, отстаивать свои убеждения. Данный тип задач предполагает - поиск решения, совмещенный с отбором из предполагаемых вариантов наиболее «сильных» (жизнеспособных) решений. Алгоритм решения кейса:

1. Изучите ситуацию, определите ключевые проблемы;
2. Ответьте на предложенные вопросы. Если требуется принять решение по ситуации - выберите наиболее вероятный вариант (лучшее на Ваш взгляд решение) подчеркните его.

Критерии оценивания работы с кейсами

Оценка	**Правильность (ошибочность) выполнения задания**
«решение зачтено»	Ответ представляет собой полное, аргументированное решение Формулировка решения отражена в письменном виде. Решение задачи осуществляется командно.
«решение не зачтено»	Ответ задачи представляет собой краткое, не аргументированное решение Формулировка решения не отражена в письменном виде.

Задание на структурирование информации в табличном виде
Критерии оценивания работы с таблицей

Оценка	**Правильность (ошибочность) выполнения задания**
«отлично»	Содержание таблиц соответствует тематическим разделам (название столбца). Информация в таблице структурирована и соответствует фактам. Поля и колонки таблицы заполнены на 100%.
«хорошо»	Содержание таблиц соответствует тематическим разделам (название столбца). Информация в таблице структурирована, но имеет некоторые неточности, в отражении теоретических фактов. Поля и колонки таблицы заполнены на 80%.
«удовлетворительно»	Содержание таблиц соответствует тематическим разделам (название столбца). Информация в таблице не структурирована и имеет существенные недочеты в отражении теоретических фактов. Поля и колонки таблицы заполнены на 60%.
«неудовлетворительно»	Содержание таблиц не соответствует тематическим разделам (название столбца). Информация в таблице не структурирована и имеет существенные недочеты в отражении теоретических фактов. Поля и колонки таблицы заполнены на менее чем на 50%.

3 ЭТАП – ВЛАДЕТЬ
Зачет по «Управлению человеческими ресурсами»
Критерии оценивания знаний на зачёте

Оценка «Зачтено»

1.Глубокое и прочное усвоение программного материала.

2.Свободное владение понятийным аппаратом, умение использовать его в анализе экономических процессов и явлений;

3.Умение выявлять и объяснять функциональные связи и зависимости;

4.Знание формул, умение выявлять количественные зависимости, осуществление экономико-математические расчетов, построение графиков;

5.Иллюстрация теоретических положений примерами из реалий экономической жизни;

6.Выполнение заданий и самостоятельной работы за семестр;

7.Точность и обоснованность выводов;

8.Точные, полные и логичные ответы на дополнительные вопросы;

9.Умение логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь.

Оценка «Не зачтено»

1.Незнание значительной части программного материала;

2.Незнание основных терминов, классификаций;

3.Неумение выявлять количественные зависимости, незнание формул, неумение строить графики;

4.Неумение решать задачи по экономическим расчетам;

5.Неумение выделить главное, сделать выводы и обобщения;

6.Грубые ошибки при выполнении практического задания и самостоятельной работы;

7.Неправильные ответы на дополнительные вопросы.

Тест для самоконтроля (примерные вопросы итогового тестирования)

Критерии оценивания теста

Полная вервия тестовых вопросов содержится в электронно-информационной системе вуза. Студенты проходят тестирование компьютерном классе Оценка успешности прохождения теста отпределяется следующей сеткой: от 0% до 29% – «неудовлетворительно», от 30% до 59% – «удовлетворительно»; 60% – 79 % – «хорошо»; 80% -100% – «отлично».