

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Сахарни Елиза Сергеевна

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 30.05.2024 15:25:17

Уникальный программный ключ:

d37ecce2a38525810859f295de19f107b21a049a

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение инклюзивного высшего образования  
**«Российский государственный  
университет социальных технологий»  
(ФГБОУ ИВО «РГУ СоцТех»)**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной деятельности

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.О.17 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

наименование дисциплины

**38.03.02 Менеджмент**

шифр и наименование направления подготовки

**Управление бизнесом**

направленность (профиль)

## Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств.....
2. Перечень оценочных средств.....
3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций.....
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций.....
5. Материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.....

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

Оценочные средства составляются в соответствии с рабочей программой дисциплины и представляют собой совокупность контрольно-измерительных материалов (типовые задачи (задания), контрольные работы, тесты и др.), предназначенных для измерения уровня достижения обучающимися установленных результатов обучения.

Оценочные средства используются при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Таблица 1 – Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование результата обучения</b>
ОПК-1	ОПК-1.1. Знает основы экономической теории, менеджмента, теории организации. ОПК-1.2. Умеет решать стандартные профессиональные задачи с применением экономических и управленческих знаний, методов теории организации и менеджмента. ОПК-1.3. Владеет навыками теоретического и экспериментального исследования объектов профессиональной деятельности.

Конечными результатами освоения дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям. Формирование дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках контактной работы, включающей различные виды занятий и самостоятельной работы, с применением различных форм и методов обучения.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ<sup>1</sup>

Таблица 2

№ п/п	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1.	Ситуационный анализ	Средство контроля, направленное на выявление способности обучающегося применять различные аналитические техники для выработки наилучшего решения в различных проблемных ситуациях.	Кейсы для проведения ситуационного анализа
2.	Коллоквиум	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Перечень вопросов для коллоквиума
3.	Дискуссия	Оценочное средство, позволяющее включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень тем для проведения дискуссии
4.	Ролевая игра	Средство контроля, ориентированное на выявление способности обучающегося применять знания, умения и(или) навыки, соответствующие теме, разделу или разделам дисциплины в различных практических ситуациях с наличием или отсутствием противодействующего участника мероприятия.	Сценарий ролевой игры
5.	Тест	Средство, позволяющее оценить уровень знаний обучающегося путем выбора им одного из нескольких вариантов ответов на поставленный вопрос. Возможно использование тестовых вопросов, предусматривающих ввод обучающимся короткого и однозначного ответа на поставленный вопрос.	Тестовые задания

<sup>1</sup> Указываются оценочные средства, применяемые в ходе реализации рабочей программы данной дисциплины.

6.	Мозговой штурм	Средство контроля, позволяющее оценить способность обучающегося генерировать различные способы решения поставленных задач, в том числе с применением методов, традиционно не относящихся к теме, разделу или разделам дисциплины, в формате индивидуальной или коллективной работы.	Перечень ситуаций и задач, анализ и решение которых подразумевает применение альтернативных методов
7.	Круглый стол	Оценочное средство проблемно-ориентированного подхода к обучению, позволяющее сфокусировать внимание студентов на анализе и разрешении какой-либо конкретной проблемной ситуации оценить их навык аргументации собственной точки зрения.	Перечень тем для круглого стола
8.	Устный опрос	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде ответов обучающихся на задаваемые им вопросы.	Вопросы по темам/разделам дисциплины

### 3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценивание результатов обучения по дисциплине «Мировая экономика» осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль (осуществление контроля всех видов аудиторной и внеаудиторной деятельности обучающегося с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины) и промежуточная аттестация (оценивается уровень и качество подготовки по дисциплине в целом).

Показатели и критерии оценивания компетенций, формируемых в процессе освоения данной дисциплины, описаны в табл. 3.  
Таблица 3 – Формирование компетенций в процессе изучения дисциплины:

Код компетенции	Уровень освоения компетенций	Индикаторы достижения компетенций	Вид учебных занятий <sup>2</sup> , работы, формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенций <sup>3</sup>	Контролируемые разделы и темы дисциплины <sup>4</sup>	Оценочные средства, используемые для оценки уровня сформированности компетенции <sup>5</sup>	Критерии оценивания результатов обучения
ОПК-1				Знает		
	Недостаточный уровень	<i>ОПК-1.</i> Недостаточно знает основы	<i>3-1</i> Лекционные занятия (Проблемная	Управление человеческими ресурсами как	Опрос, тест, контрольная работа	Не знает, либо не имеет четкого представления о

<sup>2</sup> Лекционные занятия, практические занятия, лабораторные занятия, самостоятельная работа...

<sup>3</sup> Необходимо указать активные и интерактивные методы обучения (например, интерактивная лекция, работа в малых группах, методы мозгового штурма и т.д.), способствующие развитию у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств.

<sup>4</sup> Наименование темы (раздела) берется из рабочей программы дисциплины.

<sup>5</sup> Оценочное средство должно выбираться с учетом запланированных результатов освоения дисциплины, например:

«Знать» – собеседование, коллоквиум, тест...

«Уметь», «Владеть» – индивидуальный или групповой проект, кейс-задача, деловая (ролевая)

игра, портфолио...

		экономической теории, менеджмента, теории организации	лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	стратегическая функция менеджмента Привлечение персонала Использование персонала Развитие персонала Оценка эффективности управления человеческими ресурсами		понятийном аппарате курса, допускает грубые ошибки при использовании основной терминологии изучаемой дисциплины, не знает содержание изучаемой дисциплины.
Базовый уровень	<i>ОПК-1. 3-1</i> На базовом уровне знает основы экономической теории, менеджмента, теории	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция»,	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента Привлечение персонала Использование персонала	Опрос, тест, контрольная работа	Знает основное содержание изучаемой дисциплины, понятийный аппарат курса. Допускаются несущественные	

		организации	лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	Развитие персонала Оценка эффективности управления человеческими ресурсами		ошибки.
Средний уровень	<i>ОПК-1. 3-1</i> На среднем уровне знает основы экономической теории, менеджмента, теории организации	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция- провокация, лекция- визуализация, лекция-«пресс- конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия,	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента Привлечение персонала Использование персонала Развитие персонала Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	Опрос, тест, контрольная работа	Знает и хорошо понимает содержание терминологического аппарата изучаемой дисциплины, способен раскрыть взаимосвязь различных положений дисциплины, понимает ее роль в практике	



			ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)			профессиональной деятельности
Высокий уровень	<i>ОПК-1. 3-1</i> На высоком уровне знает основы экономической теории, менеджмента, теории организации	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента Привлечение персонала Использование персонала Развитие персонала Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	Опрос, тест, контрольная работа	Знает и хорошо понимает содержание терминологического аппарата изучаемой дисциплины, соотносит специфику подходов работы с социально-экономической информацией, способен всесторонне раскрыть взаимосвязь различных положений	

			работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)			дисциплины, понимает ее роль в практике профессиональной деятельности.
Умеет						
Недостаточный уровень	<i>ОПК-1. У-2</i> Недостаточно умеет решать стандартные профессиональные задачи с применением экономических и управленческих знаний, методов теории организации и менеджмента.	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента Привлечение персонала Использование персонала Развитие персонала Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	Опрос, тест, контрольная работа	Не умеет или испытывает серьезные затруднения в использовании полученных знаний на практике	

			анализ, круглый стол)			
Базовый уровень	<i>ОПК-1. У-2</i> На базовом уровне умеет решать стандартные профессиональные задачи с применением экономических и управленческих знаний, методов теории организации и менеджмента.	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента Привлечение персонала Использование персонала Развитие персонала Оценка эффективности управления человеческими ресурсами культура	Опрос, тест, контрольная работа	Несмотря на затруднения способен частично использовать полученные знания на практике	
Средний уровень	<i>ОПК-1. У-2</i> На среднем уровне умеет решать	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-	Управление человеческими ресурсами как стратегическая	Опрос, тест, контрольная работа	Способен использовать полученные знания	

		стандартные профессиональные задачи с применением экономических и управленческих знаний, методов теории организации и менеджмента.	провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	функция менеджмента Привлечение персонала Использование персонала Развитие персонала Оценка эффективности управления человеческими ресурсами		на практике.
Высокий уровень	<i>ОПК-1. У-2</i>  На высоком уровне умеет решать стандартные профессиональные задачи с применением экономических и	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог),	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента Привлечение персонала Использование персонала Развитие персонала	Опрос, тест, контрольная работа	Способен использовать полученные знания на практике, умеет качественно представлять результаты выполнения	

		<p>управленческих знаний, методов теории организации и менеджмента.</p>	<p>практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>Оценка эффективности управления человеческими ресурсами</p>		<p>практических задач.</p>
Владеет						
<p>Недостаточный уровень</p>	<p><i>ОПК-1. В-3</i></p> <p>Недостаточно владеет навыками теоретического и экспериментального исследования объектов профессиональной деятельности.</p>	<p>Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия,</p>	<p>Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента Привлечение персонала Использование персонала Развитие персонала Оценка эффективности управления человеческими ресурсами</p>	<p>Опрос, тест, контрольная работа</p>	<p>Нет навыков научного поиска и практической работы с информационными источникам, не владеет методами принятия решений</p>	

			ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)			
Базовый уровень	<i>ОПК-1. В-3</i> На базовом уровне владеет навыками теоретического и экспериментального исследования объектов профессиональной деятельности.	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента Привлечение персонала Использование персонала Развитие персонала Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	Опрос, тест, контрольная работа	Владеет на базовом уровне навыками научного поиска и практической работы с информационными источниками; базовый уровень владения методами принятия решений.	

			работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)			
Средний уровень	<i>ОПК-1. В-3</i> На среднем уровне владеет навыками теоретического и экспериментального исследования объектов профессиональной деятельности.	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента Привлечение персонала Использование персонала Развитие персонала Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Хорошо владеет знаниями всего изученного материала, а также навыками научного поиска и практической работы с информационными источниками; хорошо владеет методами принятия решений.	

	<p>Высокий уровень</p>	<p><i>ОПК-1. В-3</i></p> <p>На высоком уровне владеет навыками теоретического и экспериментального исследования объектов профессиональной деятельности.</p>	<p>Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента Привлечение персонала Использование персонала Развитие персонала Оценка эффективности управления человеческими ресурсами культура</p>	<p>Коллоквиум, дискуссия, проект, тест</p>	<p>Высокий уровень владения концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией, а также навыками научного поиска и практической работы с информационными источниками; отличные навыки владения методами принятия решений.</p>
--	------------------------	---	---	--	--	---



#### **4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ**

По видам заданий приводится описание того, каким образом необходимо выполнить данное задание, способы и механизмы его выполнения, выбор номера варианта и др. Примеры методических материалов, определяющих процедуру оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций:

- ситуационный анализ (кейсы для проведения ситуационного анализа);
- коллоквиум (перечень вопросов для коллоквиума);
- устный опрос (вопросы по темам/разделам дисциплины);
- дискуссия (перечень тем для проведения дискуссии);
- ролевая игра (сценарий ролевой игры);
- тест (тестовые задания);
- мозговой штурм (перечень ситуаций и задач, анализ и решение которых подразумевает применение альтернативных методов);
- круглый стол (перечень тем для круглого стола);
- устный опрос (вопросы по темам/разделам дисциплины).

##### **Значение и методика использования ситуационного анализа как инструмента контроля освоения раздела (темы) дисциплины (практики, факультатива)**

Технология ситуационного анализа является актуальной для обучения в современном информационно-образовательном пространстве. Она позволяет непосредственно осуществлять связь с практикой и опираться в процессе обучения на субъективный опыт обучающихся. Технология стала активно использоваться с 20-х гг. XX в.

В ходе работы обучающиеся активно участвуют в анализе фактов и деталей самой ситуации, выборе стратегии, ее уточнении и защите, обсуждении ситуации и аргументации целесообразности своей позиции. Развиваются умения учащихся, связанные с работой в группе, команде. Ситуационный анализ способствует формированию критического мышления, позволяет активизировать теоретические знания учащихся, их практический опыт, раскрывает и развивает способность высказывать свои мысли, идеи, предложения, умения выслушать различные точки зрения и аргументировать свою. Обучающиеся получают возможность проявить и усовершенствовать аналитические и оценочные навыки, применять на практике теоретический материал. Для дальнейшей деятельности обучающихся эта технология важна потому, что позволяет увидеть многовариантность решения ситуации в жизни и обосновать поиск рационального ответа.

Основой технологии является анализ ситуаций. Ситуации базируются на современных научных, экономических, этических, политических проблемах (например, клонирование, эвтаназия, легализация «легких наркотиков», структурирование расходов государственного бюджета, разработка экономической стратегии развития фирмы и т.д.), поэтому позволяют обучающимся «почувствовать» реальную жизнь. Ситуация всегда является началом и поводом для рассуждения или исследования. В ней должен присутствовать конфликт, то есть противоречие или столкновение точек зрения, ценностей, моральных и иных предпочтений. Учебные ситуации могут быть смоделированы специально, а не взяты из жизни. Например, в некоторых случаях ситуацией могут выступать фрагменты литературных произведений, которые рассматриваются под углом зрения современных проблем, в том числе по поводу экономических вопросов.

Можно выделить несколько требований отбора ситуаций в образовательном процессе. Ситуации должны:

- отвечать целям и задачам дисциплины, практики, факультатива;
- быть проблематизированы в соответствии с конкретными учебными целями; ситуация может содержать не одну, а несколько проблем; сама проблема может в явном виде не присутствовать в предлагаемой ситуации на уровне текста или события, но она выявляется в ходе анализа;

- быть связанными с реальными проблемами практики (научными, морально-этическими и т.д.): в некоторых случаях целесообразно использовать ситуации, существующие в современной жизни, когда информация о тех или иных фактах становится достоянием гласности и активно обсуждается;

- обладать неким сюжетом, позволяющим осуществить процесс анализа, что поможет обучающимся увидеть и учесть факты, проблемы и перспективы, ранее им неизвестные, проанализировать ситуацию с разных точек зрения, с позиций различных подходов;

- включать в себя разнообразные материалы (например, в ситуации по юриспруденции могут быть представлены материалы дела, судебное решение, апелляции и другие документы);

- быть эмоционально окрашенными.

К качествам, которые отличают «хорошую» ситуацию относятся:

- интересный сюжет ситуации связан с опытом обучающихся; еще лучше, если обучающиеся уже знакомы с проблемой в жизни, до момента ее решения в процессе обучения;

- в сюжете есть начало, середина и конец; в случае, если конца истории-ситуации нет, обучающимся предстоит создать его после обсуждения;

- проблема, содержащаяся в ситуации, интересна обучающимся;

- ситуация связана с событиями последних пяти лет, проблема обсуждается в средствах массовой информации;

- образы основных действующих лиц показаны выразительно как для повышения интереса обучающихся, так и потому, что личные качества действующих лиц влияют на возможное решение;

- ситуация полезна с педагогической точки зрения; при разработке плана учебного занятия необходимо ответить на вопросы, выполнению каких задач будет способствовать анализ ситуации; чем он поможет преподавателю и обучающимся в усвоении материала, формировании умений и личностном развитии; зачем использовать данную ситуацию в ходе образовательного процесса; нет ли более эффективных методов обучения, направленных на достижение цели;

- ситуация провоцирует конфликт, содержит противоречие, способное вызывать разногласия;

- подталкивает к принятию решения, к занятию той или иной позиции, к осуществлению действия, связанного с поиском решения;

- в ситуации говорится о чем-то общем, значительном, применимом к большому количеству случаев;

- ситуация достаточно короткая, чтобы удержать внимание аудитории, но в то же время в ней представлены разнообразные факты, обеспечивающие анализ;

- трудоемкость анализа ситуации соответствует уровню обучающихся; если необходима большая сложность, то ее следует вводить постепенно: сначала предъявляются фактические данные, потом ставится ряд вопросов и даже предлагается решение, а потом в случае необходимости дается новая информация.

Данную технологию можно применять для решения различных дидактических задач. Анализ ситуации проводится для того, чтобы найти проблему, решить ее, сформулировать вопрос, осуществить решение по предложенной схеме, выбрать из предложенных решений и т.п. Характер задания зависит в первую очередь от цели,

стоящей перед преподавателем, а также от содержания самой ситуации, от ее места в общем построении занятия: вводит ли она в тему или, например, является иллюстрацией изученного материала, связана ли она только с практической тематикой или предполагает выход на некие теоретические обобщения, то есть формируются обобщенные умения поиска, обработки информации и применения ее для создания нового решения проблемы.

Основной единицей педагогического процесса в условиях имитационного моделирования является не порция информации или задача, а жизненная ситуация со всей ее неоднозначностью и противоречивостью. Можно выделить следующие виды конкретных ситуаций:

1. Ситуация-проблема – представляет определенное сочетание фактов из реальной жизни. Задается реальная ситуация, которая имела положительные или отрицательные последствия. Обучающиеся должны вычленив проблему, сформулировать ее, определить, каковы были условия, какие выбирались средства решения проблемы, были ли они адекватны и почему и т.д. Проблемная ситуация создает условия для свободного осознанного выбора, через который происходит развитие, углубленное познание субъективных и объективных жизненных реалий.

2. Ситуация-оценка – описывает социально-экономическую ситуацию, выход из которой в определенном смысле уже найден. Обучающимися проводится критический анализ ранее принятых решений, дается мотивированное заключение по поводу произошедшего события. Коллективное обсуждение вариантов решения одной и той же ситуации существенно углубляет опыт обучающихся: каждый из них имеет возможность ознакомиться с вариантами решения одной и той же проблемы, послушать и взвесить множество оценок, дополнений и изменений.

3. Ситуация-иллюстрация – поясняет какую-либо проблему или ситуацию, относящуюся к определенной теме. Обучающимся предлагается самостоятельно смоделировать ситуацию-иллюстрацию к своим рассуждениям. Практика показывает, что предъявление таких заданий усиливает у обучающихся стремление к приобретению теоретических знаний для получения ответов на поставленные вопросы, развиваются аналитические способности, вырабатывается самостоятельность и инициативность в решениях.

4. Ситуация-упражнение – предусматривает применение уже принятых ранее положений и предполагает очевидные и бесспорные решения поставленных проблем. Такие ситуации помогают развивать определенные навыки (умения) в обработке или обнаружении данных, относящихся к исследуемой проблеме. Они носят в основном тренировочный характер, помогают приобрести опыт решения определенных задач.

В условиях имитационного моделирования формируются способы общения, мышления, понимания, рефлексии, действия. За счет рефлексии знания обобщаются, закрепляются, переходя из внешнего плана во внутренний план действия обучающихся. В процессе имитационного моделирования проявляются элементы толерантности в ситуациях разрешения межличностных и деловых конфликтов, в выборе способов взаимодействия и отстаивания своих интересов.

Имитационное моделирование жизненных ситуаций можно рассматривать как дидактическую ситуацию, в которой происходит полисубъектное взаимодействие, направленное на моделирование различного рода отношений и условий действительности. Актуализация мотивов деятельности обучающегося и самореализация в ней способствуют развитию ключевых компетентностей обучающегося. Имитационное моделирование жизненных ситуаций предполагает предоставление обучающемуся максимума свободы для индивидуального развития, создание ситуации для утверждения в повседневной реальности ценностей достойной жизни.

При таком подходе учебная деятельность входит в социальную сферу, в жизненное пространство личности. Преподаватель и обучающийся не отделяются от культурного

окружения, познавательные процессы выходят в сложное пространство социальной, профессиональной, личностной самореализации.

Организация продуктивной деятельности на занятиях проблемного обучения не только решает задачи познавательного, интеллектуального характера, но и воспитывающего. Например, обучающийся постепенно приучается вникать в суть происходящего, ответственно относиться к работе, критически – к собственным действиям, рефлексировать. Все это подготавливает обучающегося к реальной жизни, его успешной дальнейшей социализации и становления как профессионала.

### **Оценка знаний в ходе проведения коллоквиума**

Коллоквиумом называется собеседование преподавателя и студента по заранее определенным контрольным вопросам. Целью коллоквиума является формирование у студента навыков анализа теоретических проблем на основе самостоятельного изучения учебной и научной литературы. На коллоквиум выносятся крупные, проблемные, нередко спорные теоретические вопросы. От студента требуется:

- владение изученным в ходе учебного процесса материалом, относящимся к рассматриваемой проблеме;
- знание разных точек зрения, высказанных в научной литературе по соответствующей проблеме, умение сопоставлять их между собой;
- наличие собственного мнения по обсуждаемым вопросам и умение его аргументировать.

Коллоквиум – это не только форма контроля, но и метод углубления, закрепления знаний студентов, так как в ходе собеседования преподаватель разъясняет сложные вопросы, возникающие у студента в процессе изучения данного источника. Однако коллоквиум не консультация и не экзамен. Его задача добиться глубокого изучения отобранного материала, пробудить у студента стремление к чтению дополнительной социологической литературы.

Подготовка к коллоквиуму начинается с установочной консультации преподавателя, на которой он разъясняет развернутую тематику проблемы, рекомендует литературу для изучения и объясняет процедуру проведения коллоквиума. Как правило, на самостоятельную подготовку к коллоквиуму студенту отводится 2-3 недели. Методические указания состоят из рекомендаций по изучению источников и литературы, вопросов для самопроверки и кратких конспектов ответа с перечислением основных фактов и событий, относящихся к пунктам плана каждой темы. Это должно помочь студентам целенаправленно организовать работу по овладению материалом и его запоминанию. При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Коллоквиум проводится в форме индивидуальной беседы преподавателя с каждым студентом или беседы в небольших группах (2-3 человека). Обычно преподаватель задает несколько кратких конкретных вопросов, позволяющих выяснить степень добросовестности работы с литературой, проверяет конспект. Далее более подробно обсуждается какая-либо сторона проблемы, что позволяет оценить уровень понимания. По итогам коллоквиума выставляется дифференцированная оценка по пятибалльной системе.

### **Дискуссия в процессе обучения**

Подготовка и проведение дискуссии является значимым этапом освоения учебного материала, а также выступает одной из форм контроля выполнения студентом самостоятельной работы по конкретным разделам учебных дисциплин.

Дискуссия (от лат. *discussio* – «исследование») – это публичный диалог, в процессе которого сталкиваются различные, противоположные точки зрения. Целью дискуссии является выяснение и сопоставление позиций, поиск правильного решения, выявление истинного мнения. Учебная дискуссия отличается тем, что ее проблематика нова лишь для группы лиц, участвующих в дискуссии; ее ориентировочный результат известен организатору. Цель учебной дискуссии: овладение участниками методами ведения обсуждения, поиска и формулирования аргументов, их анализа. Грамотно организованная учебная дискуссия является фактором развития коммуникативных и аналитических способностей, позволяет выявить уровень представлений по определенной теме, проблеме.

Форма дискуссии представляет собой обмен мнениями во всех его формах. Соответствующий метод обучения заключается в проведении обсуждений по конкретной проблеме.

Последовательность этапов дискуссии включает:

- поиск и определение проблемы (затруднения), решаемые групповыми методами (путем выработки общего подхода, достижения согласия);
- формулировка проблемы в ходе группового анализа, обсуждения; анализ проблемы;
- попытки найти решение проблемы (они могут представлять собой процесс, включающий обсуждение, сбор данных, привлечение дополнительных источников информации и т.д.; группа делает предварительные выводы, проводит сбор мнений и т.д., продвигаясь к согласию).

На первом этапе осуществляется выбор темы. Тема может быть предложена преподавателем, подсказана конкретной ситуацией/событием или определена на основе предварительной беседы. Для обеспечения результативности дискуссии предполагается глубокое изучение вопроса, который будет обсуждаться.

Второй этап – это собственно проведение дискуссии. Дискуссия открывается вступительным словом ведущего. Он объявляет тему, дает ее обоснование, выделяет предмет спора — положения и суждения, подлежащие обсуждению. Участники дискуссии должны четко представлять, что является пунктом разногласий, а также убедиться, что нет терминологической путаницы, что они в одинаковых значениях используют слова. Поэтому ведущий определяет основные понятия через дефиницию, контрастные явления, конкретизаторы (примеры), синонимы и т.п. Стороны аргументируют защищаемый тезис, а также возражения по существу изложенных точек зрения, задают вопросы разных типов.

Успех дискуссии во многом зависит от ведущего, которому необходимо:

- заинтересовать участников дискуссии, настроить их на полемический лад, создать обстановку, при которой каждый студент не только не стеснялся бы высказывать свое мнение, но и стремился его отстаивать;
- не препятствовать желающим выступать, но и не принуждать к выступлению, стараться, чтобы сформировалась атмосфера искренности и откровенности;
- стимулировать активность участников, задавать острые, активизирующие вопросы, если спор начинает гаснуть.

В этом помогают следующие приемы: парадокс, неожиданное суждение, своеобразное мнение, резко расходящееся с общепринятым, даже противоречащее на первый взгляд здравому смыслу; неожиданный вопрос; реплика – краткое возражение, замечание с места, которое тоже настраивает на дискуссию, свидетельствует об активности слушателя, его желании уяснить вопрос, проверить свою точку зрения. сопоставить различные точки зрения, обобщить их с тем, чтобы позиции участников дискуссии были представлены как можно отчетливее, направлять дискуссию в русло намеченной цели; не исправлять заблуждающихся, предоставлять такую возможность слушателям; когда это целесообразно, вопрос, адресованный ведущему, переадресовать слушателям; корректировать, направлять дискуссионный диалог на соответствие его цели,

теме, подчеркивая то общее, что есть во фразах спорящих; выбрать подходящий момент для окончания дискуссии, не нарушая логику развития спора.

Любой спор, даже идущий по всем правилам логики, может погубить одно обстоятельство: если участники дискуссии забывают об этике спора.

Для студентов крайне важно помнить о правилах спора, к которым относятся следующие:

- прежде чем выступать, следует определить, какова необходимость вступить в спор;
- необходимо тщательно продумать то, о чем будете говорить;
- краткое и ясное изложение своей точки зрения: речь должна быть весома и убедительна;
- лучшим доказательством или способом опровержения являются точные и бесспорные факты; если доказана ошибочность мнения, следует признать правоту своего «противника»;
- начинайте возражать только тогда, когда вы уверены, что мнение собеседника действительно противоречит вашему;
- вначале приводите только сильные доводы, а о слабых говорите после и как бы вскользь;
- следите за тем, чтобы в ваших рассуждениях не было логических ошибок;
- необходимо помнить о культуре общения, уметь выслушать другого, уловить его позицию, не повышать голос, не прерывать выступающего, не делать замечаний, касающихся личных качеств участников обсуждения, избегать поспешных выводов; не следует вступать в пререкания с ведущим по ходу проведения дискуссии, в процессе спора старайтесь убедить, а не уязвить оппонента.

На третьем заключительном этапе подводятся итоги дискуссии.

В конце отмечается, достигнут ли результат, формируется вариант согласованной точки зрения или обозначаются выявленные противоположные позиции, их основная аргументация. Ведущий в заключительном слове характеризует состояние вопроса, а также отмечает наиболее конструктивные, убедительные выступления, тактичное поведение некоторых коммуникантов.

На данном этапе студентам предлагается оценить результативность дискуссии по следующим критериям:

- системность, точность и логичность изложенных аргументов;
- последовательность, ясность и полнота сделанных выводов;
- умение слушать оппонентов, принимать и оценивать их позицию;
- владение культурой речи, степень включенности в дискуссию каждого участника и проявления интереса к обсуждаемым вопросам.

Дискуссия требует строгого распределения времени. Время – чрезвычайно большая ценность. На каждое выступление в дискуссии отводится не более 3 минут. По истечении этого времени выступающему дается шанс кратко завершить свою мысль и аргументы, после чего он лишается слова. Для изложения мнения эксперта или программного выступления отводится от 5 до 15 минут.

### **Методика разработки и использования в учебном процессе ролевой (деловой) игры**

Использование ролевых (деловых) игр в учебном процессе направлено на мобилизацию всех способностей обучающегося в целях решения ключевой задачи. В процессе разработки ролевой (деловой) игры необходимо ориентироваться на ряд принципов, включая:

- соответствие обыгрываемых ситуаций направлению профессиональной подготовки обучающегося, предмету дисциплины, дидактическому наполнению изучаемой темы (раздела) дисциплины;

– установление режима ролевой игры: один участник (концепция «игры с природой»); командная работа (коллегиальный метод принятия решений); конкурентное поведение (противостояние отдельных участников и(или) формирующихся команд); комплексный режим (сочетание индивидуальной, коллективной, конкурентной работы обучающихся во время проведения мероприятия);

– инициация знаний, умений и навыков (способностей), ранее приобретенных обучающимся (обучающимися) по предшествующим темам (разделам) дисциплины, по другим дисциплинам в соответствии с учебным планом, в рамках самостоятельной научно-исследовательской деятельности обучающихся;

– продолжительность мероприятия: до 1,5 астрономических часов (с выделением части времени, отведенного на учебное занятие); 1,5 астрономического часа (на одно учебное занятие); более 1,5 астрономических часов – рекомендуется кратно 1,5 астрономическим часам (с охватом нескольких последовательных практических занятий, в том числе распределенных на несколько календарных дат);

– отражение и озвучивание основных элементов мероприятия: ролевые позиции мероприятия, включая модератора (модераторов), оператора (операторов), основного участника (основных участников); лица или лиц, оценивающих результаты ролевой (деловой) игры; иных участников в соответствии с содержанием мероприятия.

### **Разработка и применение тестов в процессе обучения**

Педагогическое тестирование – это форма измерения знаний учащихся, основанная на применении педагогических тестов. Включает в себя подготовку качественных тестов, собственно проведение тестирования и последующую обработку результатов, которая даёт оценку уровня знаний тестируемых.

Традиционный тест содержит список вопросов и различные варианты ответов. Каждый вопрос оценивается в определенное количество баллов. Результат традиционного теста зависит от количества вопросов, на которые был дан правильный ответ.

Тестирование в педагогике выполняет три основные взаимосвязанные функции: диагностическую, обучающую и воспитательную:

Диагностическая функция заключается в выявлении уровня знаний, умений, навыков учащегося. Это основная и самая очевидная функция тестирования. По объективности, широте и скорости диагностирования, тестирование превосходит все остальные формы педагогического контроля.

Обучающая функция тестирования состоит в мотивировании учащегося к активизации работы по усвоению учебного материала. Для усиления обучающей функции тестирования могут быть использованы дополнительные меры стимулирования студентов, такие как: раздача преподавателем примерного перечня вопросов для самостоятельной подготовки, наличие в самом тесте наводящих вопросов и подсказок, совместный разбор результатов теста.

Воспитательная функция проявляется в периодичности и неизбежности тестового контроля. Это дисциплинирует, организует и направляет деятельность учащихся, помогает выявить и устранить пробелы в знаниях, формирует стремление развить свои способности.

Педагогическое тестирование включает в себя несколько основных этапов: подготовка теста проведение теста и обработка результатов теста.

По форме заданий педагогические тесты бывают:

- тесты закрытого типа;
- тесты открытого типа;
- задания по установлению соответствий;
- задания по упорядочиванию последовательности.

Выбирая на тот или иной ответ на вопрос теста, студент должен, прежде всего внимательно прочитать условия вопроса теста, вдумываясь в его смысл. Затем следует выбрать, по мнению студента, правильный ответ. Если по мнению студента несколько ответов являются правильными, то он должен выбрать тот, который максимально охватывает ответ на поставленный вопрос.

Тест состоит из вопросов и предлагаемых кратких формулировок возможных ответов на вопросы, что не позволяет охарактеризовать всю полноту того или иного явления. В ходе тестирования студент не имеет возможности давать свои комментарии к ответам. Однако основная суть выносимых на тестирование вопросов отражается в предлагаемых вариантах ответов.

В зависимости от формы контроля (текущий, промежуточный, выходной) преподаватель определяет точное количество вопросов теста и устанавливает время для решения теста.

### **Мозговой штурм и правила его использования в учебном процессе**

Метод мозгового штурма (мозговой штурм, мозговая атака, [англ. brainstorming](#)) – оперативный метод решения задач, в котором участники обсуждения генерируют максимальное количество решений задачи, в том числе самые фантастические и необоснованные. Затем из полученных вариантов выбираются лучшие решения, которые могут быть использованы на практике. Включает этап [экспертной оценки](#). В развитом виде предполагает синхронизацию действий участников в соответствии с распознаваемой ими схемой (образом) оцениваемого процесса.

Правильный мозговой штурм включает 3 этапа:

1. Предварительный этап – постановка проблемы. На этом этапе четко формулируется задача, отбираются участники штурма, определяется ведущий и распределяются прочие роли участников в зависимости от задачи и выбранного способа проведения штурма.

2. Основной этап – генерация идей. На этом этапе генерируются варианты решения задачи.

3. Экспертный этап – группировка, отбор и оценка идей. На этом этапе хаотичные идеи классифицируются, анализируются и оцениваются. Этот этап позволяет выделить наиболее ценные идеи и дать окончательный результат мозгового штурма. Качество экспертного этапа напрямую зависит от строгости и однообразия критериев отбора идей у участников. Часто этот этап пропускается, и участники просто выбирают понравившийся им вариант.

Для проведения мозговой атаки обычно создают две группы:

- участники, предлагающие новые варианты решения задачи;
- члены комиссии, обрабатывающие предложенные решения.

Различают индивидуальные и коллективные мозговые атаки.

В мозговом штурме участвует коллектив из нескольких специалистов и ведущий. Перед самым сеансом мозгового штурма ведущий производит чёткую постановку задачи, подлежащей решению. В ходе мозгового штурма участники высказывают свои идеи, направленные на решение поставленной задачи, причём как логичные, так и абсурдные. Если в мозговом штурме принимают участие люди различных чинов или рангов, то рекомендуется заслушивать идеи в порядке возрастания ранжира, что позволяет исключить психологический фактор «согласия с начальством».

В процессе мозгового штурма, как правило, вначале решения не отличаются высокой оригинальностью, но по прошествии некоторого времени типовые, шаблонные решения исчерпываются, и у участников начинают возникать необычные идеи. Ведущий записывает или как-то иначе регистрирует все идеи, возникшие в ходе мозгового штурма.



Затем, когда все идеи высказаны, производится их анализ, развитие и отбор. В итоге находится максимально эффективное и часто нетривиальное решение задачи.

#### 10 правил эффективного мозгового штурма

1. Предварительная подготовка. Всем участникам мозгового штурма следует готовиться к нему заранее. Задача штурма должна быть озвучена минимум за 2-3 дня до его проведения. За это время участники смогут неплохо обдумать стоящую перед ними проблему и уже в самом начале штурма предложить несколько интересных идей.

2. Много участников. Чтобы мозговой штурм прошёл максимально эффективно нужно приглашать для участия в нём как можно больше людей, предлагающих, соответственно, больше идей – результаты от такого подхода могут быть очень неожиданными.

3. Уточнение поставленной задачи. Перед началом штурма рекомендуется отвести некоторое время на дополнительное уточнение исследуемой проблемы. Это позволит ещё раз настроить всех «на одну волну», удостовериться в том, что все участники стараются решить одну и ту же задачу и ещё раз убедиться, что она поставлена верно.

4. Записи. На протяжении всей «игры» нужно непременно вести записи и делать пометки. Причём, делать это должен каждый участник. Данную задачу, конечно, может выполнять и один ведущий, но он в любом случае может что-то упустить, пропустить, не заметить. Если же фиксировать идеи будут все, то и итоговый список решений и идей будет максимально полным и объективным.

5. Никакой критики. Этот пункт уже входит в основные правила проведения мозгового штурма, но о нём следует упомянуть ещё раз. Ни в коем случае не отвергайте предлагающиеся идеи, какими бы нелепыми или фантастическими они не казались. Зачастую именно они, переработанные, дополненные и приближённые к реальности, являются теми решениями, ради которых и устраивается мозговой штурм. К тому же критика всегда действует на людей подавляющим образом, а допускать этого во время штурма категорически не рекомендуется.

6. Максимальная генерация идей. Каждый участник процесса должен понять, что ему нужно предлагать как можно больше идей. Неопытные участники могут стесняться или обдумывать идеи, не озвучивая их. Следует понимать, что это многократно снижает всю эффективность метода. Это же касается и тех случаев, когда решение, казалось бы, найдено – идеи должны генерироваться на протяжении всего времени, выделенного на второй этап мозгового штурма.

7. Привлечение других людей. Если, например, во время штурма есть цель составить список из 100 решений, но этот уровень никак не достигается, можно привлечь к мозговому штурму людей, которые либо не присутствуют на штурме, либо вообще не имеют к нему никакого отношения.

8. Модификация идей. Для получения наилучшего результата можно соединять две идеи (и более) в одну. Особенно эффективно использовать этот приём, когда имеются варианты решения проблемы, предложенные людьми различного статуса, должности, ранга.

9. Визуальное отображение. Для удобства восприятия и повышения результативности мозгового штурма следует использовать маркерные доски, флэш-панели, плакаты, схемы, таблицы и т.п.

10. Отрицательный результат. Во время поиска решения и даже по его окончании представьте, что ситуация обернулась образом, прямо противоположным требуемому, и всё пошло не так, как вы планировали. С помощью такого моделирования можно способствовать выработке дополнительных идей, а также морально и психологически подготовить себя к любой ситуации.

## Оценка знаний в ходе проведения круглого стола

«Круглый стол» – современная форма публичного обсуждения или освещения каких-либо вопросов, когда участники, имеющие равные права, высказываются по очереди или в определенном порядке.

«Круглые столы» характеризуются тем, что:

- проводятся в форме обсуждения одного или нескольких определенных вопросов или проблем;
- обсуждаемый вопрос допускает разные мнения и толкования, а также взаимные возражения участников;
- в результате обсуждения должны быть выявлены точки зрения всех участников на данный вопрос;
- участники имеют равные права и высказываются в определенном порядке.

Наиболее важное значение в ходе подготовки к проведению круглого стала отводится выбору его темы. Тема должна не только отражать современные проблемные моменты теории и практики бюджетной системы, но и быть интересной ее участникам.

В этой связи преподавателю необходимо проанализировать все имеющиеся дискуссионные вопросы изучаемой дисциплины и предложить несколько тем на обсуждение студентам.

В ходе выбора темы нельзя пренебрегать и вопросами освещенности данной проблемы в научной литературе и периодической печати. Чем больше имеется публикаций по предложенной теме, тем интересней и результативнее дискуссии, возникающие в ходе проведения круглых столов.

После выбора темы, студентам предлагается перечень основных докладов, а также список литературы. При этом студенты могут скорректировать тему, а также должны дополнить предложенный список литературных источников. Далее, из числа желающих назначаются ответственные студенты за основные доклады. Кроме того, при необходимости могут быть назначены и содокладчики.

На самостоятельную подготовку к круглому столу необходимо отводить студенту не менее двух недель. Число докладов должно быть оптимальным (не более четырех), что позволяет не только заслушать результаты проведенных теоретических исследований студентами, но и обсудить их и сделать определенные выводы.

При организации и проведении круглого стола следует руководствоваться рядом правил:

1. К проведению круглого стола привлекаются все студенты. Также возможно участие экспертов (студентов старших курсов), которые могут принять участие в дискуссии по обсуждаемым темам.
2. Руководителем круглого стола может стать либо преподаватель, либо один из экспертов. Руководитель сообщает порядок проведения круглого стола, устанавливает регламент выступлений, обращается к присутствующим с вступительным словом. Далее предоставляется слово докладчикам, которые сообщают о результатах проведенных теоретических исследований в форме научного доклада. После выступлений участники круглого стола задают докладчикам наиболее интересующих их вопросы. На заключительном этапе работы круглого стола проводится открытая дискуссия по представленным проблемам, в которой участвуют все студенты.
3. После завершения дискуссии путем голосования выбирается лучший докладчик, а также подводятся окончательные итоги круглого стола.

Проведение круглого стола требует большой подготовительной работы со стороны студентов, которые должны подобрать литературу, составить план и раскрыть содержание выступления. При подготовке к выступлению, а также к участию в дискуссии на круглом столе, необходимо изучить предложенную литературу и выявить основные проблемные моменты выбранной для рассмотрения темы. Продолжительность доклада на круглом

столе не должна превышать установленного регламента, в связи с чем, материал должен быть тщательно проработан и содержать только основные положения представленной темы.

По результатам обсуждения определяется лучший доклад, оценивается участие каждого студента в обсуждении представленных докладов.

### **Методические рекомендации по подготовке к устному опросу**

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы студентов и включает в себя повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 3 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы. Опрос предполагает устный ответ студента на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ студента должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

## **5. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **Опрос**

#### **Тема 1. Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента**

1. Что представляет собой управление человеческими ресурсами?
2. В чем состоит управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента?
3. Что представляет собой кадровая политика предприятия?
4. Назовите функции службы управления человеческими ресурсами
5. Охарактеризуйте основные концепции управления персоналом.
6. Соотнесите понятия «управление человеческими ресурсами» и «управление персоналом».
7. Расскажите о системе управления человеческими ресурсами в современной организации
8. Назовите этапы управления человеческими ресурсами.
9. Назовите организационные законы управления.
10. Охарактеризуйте психологические законы управления.

#### **Тема 2. Привлечение персонала**

1. Что представляет собой маркетинг персонала.
2. В каких целях осуществляется маркетинг персонала?
3. Как происходит формирование персонала?
4. Что представляет собой профиль вакантной должности?
5. Назовите порядок составления профиля вакантной должности.
6. Какие иды источников подбора персонала вы знаете?
7. Назовите основные источники подбора персонала.

8. Как осуществляется деловая оценка при отборе персонала?
9. В каких целях производится деловая оценка при отборе персонала?
10. Расскажите, как реализуется соблюдение условий найма персонала по нормам трудового законодательства?

### **Тема 3. Использование персонала**

1. Что представляет собой оценка персонала?
2. Как осуществляется оценка персонала?
3. Что такое мотивация?
4. Что представляет собой мотивационный механизм труда?
5. Назовите основные понятия теории мотивации?
6. Что представляет собой мотивационная политика на предприятии?
7. Как реализуется мотивационная политика на предприятии?
8. Назовите методы эффективного использования персонала на предприятии
9. Что представляет собой понятие «занятость персонала»?
10. Расскажите о соотношении занятости персонала и внутреннего рынка труда на предприятии.

Контролируемые компетенции: ОПК-1.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4.

Критерии оценивания<sup>6</sup>:

- оценка **«отлично»** выставляется студенту, если он полностью раскрывает проблему, обозначенную в вопросе, способен грамотно аргументировать излагаемую точку зрения, хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен проводить сравнительный анализ различных источников.
- оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если он в целом дает достаточно полный ответ на поставленный вопрос, приводит необходимые аргументы, но иногда затрудняется в обосновании излагаемой точки зрения.
- оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если он при ответе на поставленный вопрос раскрывает лишь отдельные аспекты рассматриваемой проблемы, недостаточно хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен частично аргументировать свою точку зрения, недостаточно хорошо знаком с источниками.
- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, если он не может даже частично ответить на поставленный вопрос, не ориентируется в изучаемом материале, не знаком с источниками.

### **Тестовые задания**

#### **Тема 4 . Развитие персонала**

##### **Вариант 1.**

**1.Тестовый вопрос 1. Включение работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями осуществляется в процессе:**

- а) экономической адаптации;
- б) социально-психологической адаптации;
- в) психофизиологической адаптации.

---

<sup>6</sup> Приводятся, если используются критерии оценивания результатов обучения, не описанные в табл.4/ отличающиеся от описанных в табл. 4

**2. Тестовый вопрос 2. Адаптация персонала происходит в соответствии с вопросами, включающими:**

- а) охрану труда и технику безопасности;
- б) сроки и условия найма; назначения, перемещения, продвижения;
- в) детальное описание текущей работы и ожидаемых результатов.

**3. Тестовый вопрос 3. Подготовка кадров – это:**

- а) планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров, владеющих специальными знаниями, умениями, навыками и способами общения;
- б) обучение кадров в целях усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности;
- в) обучение кадров в целях освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к прежней профессии.

**4. Тестовый вопрос 4. Какой процесс должен согласовывать и уравнивать интересы работодателей и наемных работников?**

- а) кадровое планирование
- б) адаптация работников текучесть кадров
- в) профессиограмма

**5. Тестовый вопрос 5. Задачами кадрового планирования являются:**

- а) разработка основ будущей кадровой политики организации
- б) разработка плана кадровых мероприятий для реализации конкретных целей и задач организации
- в) обеспечение организации в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией персонала, необходимого для достижения целей предприятия
- г) определение конкретных целей и задач организации, вытекающих из кадровой стратегии

**6. Тестовый вопрос 6. Правильным ли является определение совместительства: Совместительством считается одновременное занятие, помимо основной, другой платной должности на предприятии, в учреждении, организации, а также выполнение другой регулярной платной работы":**

- а) да; б) нет.

**7. Тестовый вопрос 7. Перечислите формулы подготовки резерва кандидатов:**

- а) замещение руководителей во время их болезни, отпуска, командировки;
- б) назначение на промежуточные должности;
- в) прохождение стажировок в других организациях;
- г) обучение на курсах.

**8. Тестовый вопрос 8. На каком этапе развития теории и практики управления персоналом значимым принципом в работе с кадрами стало повышение их профессионально-квалифицированного уровня (тип работника – «профессиональный человек»)?**

- а) 20-е гг. 20 в.;
- б) 60-70-е гг. 20 в.;
- в) 90-е гг. 20 в.

**9. Тестовый вопрос 9. К какой функциональной подсистеме управления персоналом относится функция управления конфликтами и стрессами?**

- а) к подсистеме анализа и развития средств стимулирования труда;
- б) к подсистеме условий труда;
- в) к подсистеме трудовых отношений.

**10.Тестовый вопрос 10. Какие из указанных функция относятся к подсистеме развития кадров?**

- а) разработка стратегии управления персоналом;
- б) работа с кадровым резервом;
- в) переподготовка и повышение квалификации персонала;
- г) планирование и контроль деловой карьеры;
- д) управление трудовой мотивацией.

**Вариант 2.**

**1.Тестовый вопрос 1. Комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на реализацию конкретных целей предприятия и каждого работника отдельно - это:**

- а) план движения персонала
- б) оперативны план работы с персоналом
- в) план подготовки кадров
- г) план мероприятий по совершенствованию структуры занятости

**2.Тестовый вопрос 2. Методы прогнозирования потребности в персонале классифицируются на:**

- а) административные, экономические, социальные и психологические
- б) общенаучные, прогностические
- в) экономико-математические, прогностические
- г) математические, статистические

**3.Тестовый вопрос 3. Для определения количественного состава персонала используют различные методы:**

- а) административные, экономические, социальные и психологические
- б) от самого простого метода сравнений до более сложных компьютерных моделей
- в) нормативный и балансовый методы
- г) эконометрические методы

**4.Тестовый вопрос 4. Подготовка кадров – это:**

- а) планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров, владеющих специальными знаниями, умениями, навыками и способами общения;
- б) обучение кадров в целях усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности;
- в) обучение кадров в целях освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к прежней профессии.

**5. Тестовый вопрос 5. Какой процесс должен согласовывать и уравнивать интересы работодателей и наемных работников?**

- а) кадровое планирование
- б) адаптация работников текучесть кадров
- в) профессиограмма

**6. Тестовый вопрос 6. Задачами кадрового планирования являются:**

- а) разработка основ будущей кадровой политики организации
- б) разработка плана кадровых мероприятий для реализации конкретных целей и задач организации
- в) обеспечение организации в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией персонала, необходимого для достижения целей предприятия
- г) определение конкретных целей и задач организации, вытекающих из кадровой стратегии

**7.Тестовый вопрос 7. Работник взаимодействует с коллективом путем реализации процесса:**

- а) психофизиологической адаптации;
- б) экономической адаптации;
- в) социально-психологической адаптации.

**8.Тестовый вопрос 8. Специализированная программа адаптации персонала включает вопросы, отражающие:**

- а) сроки и условия найма; назначения, перемещения, продвижения;
- б) охрану труда и технику безопасности;
- в) детальное описание текущей работы и ожидаемых результатов.

**9Тестовый вопрос 9. Перечень должностей, подлежащих аттестации, и сроки ее проведения устанавливаются:**

- а) руководителем структурного подразделения;
- б) аттестационной комиссией;
- в) руководителем организации.

**10.Тестовый вопрос 10. К методам обучения персонала на рабочем месте относится:**

- а) деловые игры;
- б) семинары;
- в) использование работников в качестве стажеров.

Контролируемые компетенции: ОПК-1.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» ставится обучающему, если он правильно ответил не менее, чем на 90% вопросов теста;
- оценка «хорошо» ставится в случае, если обучающийся правильно ответил не менее, чем на 60% вопросов теста;
- оценка «удовлетворительно» ставится обучающему, если он правильно ответил не менее, чем на 50% вопросов теста;
- оценка «неудовлетворительно» обучающему, если он правильно ответил менее, чем на 40% вопросов теста.

**Задания для контрольной работы**

**Тема 5. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами**

**Вариант 1.**

1. Комплексная оценка эффективности кадровых решений.
2. Аудит управления человеческими ресурсами.
3. Анализ производительности труда персонала.

**Вариант 2.**

1. Технологии менеджмента в оценке эффективности управления персоналом.
2. Совершенствование функций управления персоналом.
3. Показатели эффективности управления человеческими ресурсами.

Контролируемые компетенции: ОПК-1.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4

**Критерии оценки (в баллах):**

**«Отлично»** ставится студенту, если он полностью раскрывает проблему, обозначенную в вопросе, способен грамотно аргументировать излагаемую точку зрения, хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен проводить сравнительный анализ различных источников, полностью выполняет предложенное задание и может грамотно объяснить выбор того или иного варианта решения поставленной задачи.

**«Хорошо»** ставится студенту, если он в целом дает достаточно полный ответ на поставленный вопрос, приводит необходимые аргументы, но иногда затрудняется в обосновании излагаемой точки зрения, в основном выполняет предложенное задание и может объяснить выбор того или иного варианта решения поставленной задачи.

**«Удовлетворительно»** ставится студенту, если он при ответе на поставленный вопрос раскрывает лишь отдельные аспекты рассматриваемой проблемы, недостаточно хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен частично аргументировать свою точку зрения, недостаточно хорошо знаком с источниками, частично выполняет предложенное задание, при этом лишь частично может объяснить выбор того или иного варианта решения поставленной задачи.

**«Неудовлетворительно»** ставится студенту, если он не может даже частично ответить на поставленный вопрос, не ориентируется в изучаемом материале, не знаком с источниками, не выполнил предложенное задание.

### **Тест по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»**

1. Теория, согласно которой, личность формируется и развивается в соответствии с ее врожденными качествами и особенностями, социальное окружение не играет при этом особой роли:

- а) биологизаторская;
- б) социологизаторская;
- в) психоаналитическая теория З. Фрейда;
- г) идоническая теория К. Юнга.

Ответ: а).

2. Содержательные теории мотивации фокусируются в основном на:

- а) личностных чертах;
- б) потребностях;
- в) выводах;
- г) результатах.

Ответ: б).

3. Для группового поведения не является характерным:

- а) возникновение групповых норм;
- б) появление лидера или инициативного ядра;
- в) упорство в заблуждениях;
- г) поощрение индивидуального мнения.

Ответ: г).

4. Способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми, а именно, достигать взаимопонимания, ясного представления о ситуации и предмете общения – это:

- а) коммуникативная компетентность;
- б) лидерские черты;
- в) организационный менеджмент;
- г) поведенческие способности.

Ответ: а).

5. Вид общения, когда при решении вопроса интересы дела более значимы, чем возможные личностные расхождения:

- а) деловое общение;
- б) формально-ролевое общение;



в) манипулятивное общение;

г) светское общение.

Ответ: а)

6. В том случае, когда исполнители хорошо, порой лучше руководителя, разбираются в тонкостях работы и могут внести в нее новизну и творчество, обычно применяется:

а) авторитарный стиль руководства;

б) демократический стиль руководства;

в) консультативный стиль руководства;

г) доминирующий стиль руководства.

Ответ: б)

7. Конфликт, порождаемый противоречивой неоднозначностью той роли, которую играет личность: с одной стороны – реально, с другой стороны – в восприятии самой личности, является:

а) межролевым;

б) личностно-ролевым;

в) межгрупповым;

г) внутреннеролевым.

Ответ: г).

8. Конфликты, которые безразличны к объектам конфликта и держатся в основном на мотивах – это:

а) социальные конфликты;

б) психологические конфликты;

в) эмоциональные конфликты;

г) организационные конфликты.

Ответ: в)

9. Для любой организации характерно наличие следующих групп:

а) условные;

б) целевые;

в) формальные;

г) неформальные.

Ответ: в), г).

10. Формами взаимодействия человека и группы являются:

а) интеграция;

б) слияние;

в) конфликт;

г) конкуренция.

Ответ: б), в).

11. Критериями классификации коммуникаций в организации выступают:

а) каналы общения;

б) средства коммуникации;

в) мотивы коммуникации;

г) вид коммуникационной сети.

Ответ: а), б).

12. Невербальными средствами общения являются:

а) телефон;

б) взгляд;

в) электронная почта;

г) мимика.

Ответ: б), г).

13. Организация, может получить конкурентное преимущество, решив одну или несколько из следующих задач:

а) улучшить качество своей продукции;

- б) повысить инновационную активность;
- в) отказаться от выпуска продукции;
- г) улучшить отношение с конкурентами.

Ответ: а), б)

14. Отметьте два выхода из эмоционального конфликта:

- а) разъединение оппонентов;
- б) перестройка оппонентов, изменяющая их мотивы;
- в) достижение своего интереса;
- г) стремление к взаимному дополнению интересов.

Ответ: а), б).

15. "Замораживание" конфликта - его приостановка:

- а) не изменяет объективной ситуации;
- б) ведет к разрешению конфликта;
- в) устраняет конфликт;
- г) не ведет к разрешению конфликта.

Ответ: а), г).

16. К объектам инновации относят:

- а) средства производства;
- б) технологические процессы;
- в) человеческий фактор;
- г) организационное развитие организации.

Ответ: а), б), в), г).

17. Восприимчивость организаций к инновациям сокращается по мере:

- а) возрастания производства;
- б) развития организационных структур;
- в) уменьшения объемов производства;
- г) уровень выпускаемой продукции.

Ответ: а), б).

18. При внедрении высокоэффективной новой технологии наибольшее значение имеют следующие результаты:

- а) низкий уровень производительности труда;
- б) невыгодные условия труда;
- в) повышение эффективности использования оборудования;
- г) диффузия инновации в других организациях на коммерческой основе.

Ответ: в), г).

19. К поведению руководства реактивного характера не относится:

- а) предвидении событий;
- б) инициировании перемен;
- в) стремлении управлять самой судьбой организации;
- г) адаптация к переменам.

Ответ: а), б), в).

20. К поведению руководства проактивного характера не относится:

- а) инициировании перемен;
- б) ответ на происходящие события;
- в) адаптация к переменам;
- г) смягчение последствий перемен.

Ответ: б), в), г).

21. Структурные перемены не иницируются:

- а) извне-вовнутрь;
- б) сверху-вниз;
- в) снизу-вверх;
- г) справа-налево.

Ответ: а), в), г).

22. Интерес исследователей организационного поведения к таким переменным, как, является индикатором того, что эта дисциплина имеет отношение к практическим вопросам и практическому применению:

- а) прогулы и текучесть кад-ров;
- б) удовлетворенность работой;
- в) формирование идей;
- г) все перечисленные выше пункты

Ответ: а), б).

23. Проксемическими характеристиками невербального общения являются:

- а) угол общения;
- б) мимика;
- в) телефон;
- г) дистанция между общающимися.

Ответ: а), г).

23. Чтобы избежать группового единомыслия, руководитель должен поощрять:

- а) групповые дискуссии;
- б) конфликты в процессе принятия решений;
- в) конформизм сотрудников;
- г) безинициативность.

Ответ: а), б)

24. Формами взаимодействия человека и группы являются:

- а) кооперация;
- б) сплочение;
- в) конфликт;
- г) интеграция.

Ответ: а), в).

25. К основным функциям коммуникаций относятся:

- а) информативная;
- б) интерактивная;
- в) перцептивная;
- г) суперактивная.

Ответ: а); б); в).

26. Базовыми элементами процесса передачи информации, коммуникативного процесса являются:

- а) сообщение;
- б) канал;
- в) взаимопомощь;
- г) взаимосвязь.

Ответ: а); б).

27. Организационное поведение, последовательно проходя этапы от молодости до зрелости, испытывает кризисы:

- а) ли-дерства;
- б) автономии;
- в) контроля;
- г) успеха.

Ответ: а), б), в).

28. К «одноменным» стилям управления относятся:

- а) авторитарный;
- б) «управленческая решетка»;
- в) либерально-попустительский;
- г) ситуационный стиль Ф. Фидлера.

Ответ: а); в).

29. Наименьшую восприимчивость к инновациям имеют:

- а) предприятия с высоким уровнем производства;
- б) предприятия с преобладанием крупносерийного производства;
- в) небольшие узкоспециализированные организации;
- г) предприятия с высоким развитием организационных структур.

Ответ: а), б), г).

30. Формами обмена информацией по восходящей обычно не являются:

- а) поздравлений, пожеланий;
- б) отчетов, объяснительных записок;
- в) слухов, предположений;
- г) приказов, распоряжений.

Ответ: а), в), г)

31. Наименьшую восприимчивость к инновациям имеют:

- а) предприятия с высоким уровнем производства;
- б) предприятия с преобладанием крупносерийного производства;
- в) небольшие узкоспециализированные организации;
- г) предприятия с высоким развитием организационных структур.

Ответ: а), б), г).

32. Характерными чертами группового поведения являются:

- а) возникновение групповых норм;
- б) появление лидера или инициативного ядра;
- в) упорство в заблуждениях;
- г) поощрение индивидуального мнения.

Ответ: а), б), в).

33. Содержательные теории мотивации не фокусируются на:

- а) личностных чертах;
- б) потребностях;
- в) выводах;
- г) результатах.

Ответ: а), в), г).

34. Управление разнообразием требует решения следующих задач:

- а) включение вопросов разнообразия в стратегию организации;
- б) игнорирование принципа равных возможностей при приеме на работу;
- в) подбор администрации исходя из принципа разнообразия;
- г) создание равных возможностей при приеме на работу.

Ответ: а), в), г).

35. Выделяют следующие типы темперамента:

- а) сангвиник;
- б) меланхолик;
- в) флегматик;
- г) оптимист.

Ответ: а), б), в).

36. Выделяют следующие управленческие навыки:

- а) технические,
- б) организационные,
- в) концептуальные,
- г) проблемные.

Ответ: а), б), в).

37. К принципам построения системы организационного поведения относятся:

- а) усреднённости;
- б) потенциальных имитаций;

в) экономичности;

г) комфортности.

Ответ: б), в), г)

38. Группа, обладающая формальным статусом в организации, это (отметить неверное):

а) формальная группа;

б) коллектив;

в) неформальная группа;

г) команда.

Ответ: б), в), г).

39. Групповое поведение характеризуется:

а) возникновением групповых норм;

б) индивидуальным творчеством;

в) появлением лидера или инициативного ядра;

г) выработкой групповых решений, соответствующих групповым нормам.

Ответ: а), в), г).

40. Основными признаками организации являются:

а) организационная культура;

б) организационная структура;

в) организационная нетерпимость;

г) наличие границ существования.

Ответ: а), б), г).

41. Отличительными чертами учения об организационном поведении являются:

а) междисциплинарный характер;

б) неформальность;

в) системность;

г) условность.

Ответ: а), в).

42. Неотъемлемыми элементами успешного менеджмента в современном мире являются:

а) делегирование;

б) доверие;

в) вознаграждение;

г) утилитарность.

Ответ: а), б), в).

43. основные функции организационного поведения:

а) исследование индивидов и групп в организациях.

б) учет различия рабочей силы, все больше различающейся по социально-демографическому статусу.

в) игнорирование организационного обучения.

г) использование вероятностного подхода в организационном.

Ответ: а), б), г).

44. Успешность его работы определяется также выполнением таких функций как:

а) организация сбора ресурсов и систем;

б) мотивирование;

в) контроль;

г) планирование основных направлений.

Ответ: а), б), в), г).

45. Философия организационного поведения менеджера базируется на двух источниках:

а) фактических предпосылках;

б) ценностных предпосылках;

в) сложных предпосылках;

г) простых предпосылках.

Ответ: а), б).

46. К личным концептуальным чертам, отражающим то, что люди склонны думать о своем социальном и физическом положении относятся:

- а) локус контроля;
- б) макиавеллизм;
- в) реваншизм;
- г) самоконтроль.

Ответ: а), б), г).

47. Двумя родственными и очень важными аспектами «я»-концепции являются:

- а) самоуничтожение;
- б) самооценка;
- в) самоэффективность;
- г) самоподражаемость.

Ответ: б), в).

48. Установка личности содержит в себе следующие элементы:

- а) предполагаемый;
- б) когнитивный;
- в) эффективный;
- г) поведенческий.

Ответ: б), в), г).

49. К свойствам восприятия, которые необходимо учитывать при стимулировании и мотивации поведения, относят-ся:

- а) стереотипизация,
- б) атрибуция,
- в) проекция,
- г) совершенствование.

Ответ: а), б), в).

50. На восприятие оказывают влияние следующие обстоятельства:

- а) невмешательство в дела;
- б) глубина видения реальной ситуации.
- в) личностные и социальные характеристики воспринимаемого объекта.
- г) стереотипы и предрассудки.

Ответ: б), в), г).

51. Критериальная основа личности складывается из следующих компонентов:

- а) расположение к людям, событиям, процессам;
- б) совокупность ценностей, разделяемых данным человеком;
- в) маргинальность восприятия;
- г) принципы, которыми руководствуются люди в своем поведении.

Ответ: а), б), г).

52. «Модификация организационного поведения» включает в себя основные стратегии подкрепления:

- а) положительное подкрепление;
- б) отрицательное подкрепление (или избегание);
- в) уничтожение;
- г) сопротивление.

Ответ: а), б).

53. Теория справедливости выделяет чувства:

- а) негативной несправедливости;
- б) негативной справедливости;
- в) позитивной несправедливости;
- г) позитивной справедливости.

Ответ: а), в).

54. Теория ожиданий В. Врума утверждает, что человек мотивирован ровно настолько, насколько он верит, что:

- а) усилия влекут за собой приемлемое выполнение работы;
- б) вы-полнение работы вознаграждается;
- в) награда обладает позитивной ценно-стью;
- г) вознаграждение невозможно.

Ответ: а), б), в).

55. По поводу взаимосвязи между собой удовлетворенности трудом и его эффективности в настоящее время существуют три точ-ки зрения:

- а)удовлетворенность является причиной эффективности;
- б)эффективность является причиной удовлетворенности;
- в) эффективность и удовлетворенность не зависят друг от друга;
- г) эффективность и удовлет-воренность обусловлены вознаграждением.

Ответ: а), б), г).

56. Основным постулатом управления человеческими ресурсами является призна-ние следующих принципиальных отличий человеческих ресурсов организации от материальных, природных или финансовых:

- а) наличие денежных средств у персонала;
- б) наличие интеллекта у работника, а следовательно, двусто-ронний характер взаимодействия с организацией;
- в) способность персонала к постоянному самосовершенство-ванию и развитию;
- г) возможность длительного характера взаимоотношений организации и работника на основе сближения их интересов.

Ответ: б), в), г).

57. Основными задачами управления мотивацией труда персонала являются:

- а) формирование у каждого сотрудника понимания сущности и значения мотивации в процессе труда;
- б) обучение персонала и руководящего состава психологическим основам общения в коллективе;
- в) усложнение иерархическо структуры организации;
- г) формирование у руководителей демократических подходов к управлению персоналом с использованием современных методов мотивации.

Ответ: а), б), г).

58. Групповая динамика базируется на:

- а) интеракциях (межличностные коммуникации и контакты);
- б) отношениях (установки, чувства, убеждения, разделяемые членами группы);
- в) социализации;
- г) ожидаемых и возникающих способах совместной работы.

Ответ: а), б). г).

59. К потенциальным недостаткам группового принятия решения относится следующее:

- а) социальное давление конформизма;
- б) доминирование меньшинства;
- в) временные рамки;
- г) глобализация.

Ответ: а), б), в).

60. Используются следующие коммуникативные типы:

- а) «сторож» (обычно в этой роли выступает секретарь);
- б) «пограничник» - человек, который близок к административной «верхушке»; как правило, он «в курсе всех дел»;
- в) «противник» – отвечающий за связи с врагами;

г) «лидер мнений» - может своими суждениями (прогнозами, оценками) повлиять на позиции колеблющихся, сформировать у них определенные установки и более того подвигнуть на адекватные действия.

Ответ: а), б) г).

61. Выделяют принципиальные функции менеджера:

- а) планирование;
- б) организация;
- в) формализация;
- г) руководство и контроль.

Ответ: а), б), г).

62. Выделяют основные факторы, характеризующие стиль руководства:

- а) требования, предъявляемые к руководителям в отношении их компетентности, деловитости, ответственности, личных качеств, нравственности, характера, темперамента и пр.;
- б) специфика системы – ее цели и задачи, управленческие структуры и технология управления, функции руководителя;
- в) неформальный характер общения в групповом поведении.
- г) особенности руководимого коллектива – его структура и уровень подготовленности, характер сложившихся в нем взаимоотношений, его традиции и ценности.

Ответ: а), б), г).

63. Соотнесите между собой следующие положения:

- а) А. Маслоу;
  - б) Ф. Герцберг;
  - в) Дж. Адамс;
  - г) В. Врум.
- а) теория иерархии потребностей;
  - б) теория ожиданий;
  - в) двухфакторная теория;
  - г) теория справедливости.

Ответ: а) – а); б) – в); в) – г); г) – б).

64. Соотнесите верные варианты:

- а) необходимость распознавания и подбора будущих лидеров на основе выявления соответствующих личностных качеств и характеристик;
  - б) усиление внимания к вопросам обучения эффективным формам управления;
  - в) поведение и черты лидера могут действовать в сочетании с непредвиденными ситуационными обстоятельствами;
  - г) исключительные качества лидеров придают им в представлении подчиненных ореол особой значимости.
- а) харизматические;
  - б) ситуационные;
  - в) поведенческие;
  - г) теории черт.

Ответ: а) – г); б) – в); в) - б); г) – а).

65. В реальной ситуации, при наличии нескольких потенциальных объектов называются:

- 1. установки, проявляющиеся в поведении;
  - 2. все остальные.
- а) субдоминант-ными (латентными, скрытыми);
  - б) доминантные.

Ответ: 1 – б); 2 – а).

65. Соотнесите между собой факторы, характеризующие любую личность:

- 1. Общие качества.
- 2. Специфические свойства.



3. Подготовленность к определенному виду деятельности.

4. Направленность.

а) (ум, наблюдательность, работоспособность, организованность, общительность);

б) (способность заниматься тем или иным видом деятельности: музыкальный слух, системное мышление, лидерские качества человека);

в) (знания, умения, навыки);

г) (ориентированность, социальная активность, возникающая под воздействием социальных мотивов: интересы, стремление, идеологические убеждения).

Ответ: 1 – а); 2 – б); 3 – в); 4 – г).

66. Соотнесите формальный и неформальный статусы роли с их определениями:

1. Формальный статус

2. Неформальный статус.

а) роли определяется окружающими людьми и задается либо персональными характеристиками ее исполнителя, либо неформально определенными значениями и влиянием роли в организации.

б) отражает расположение роли в иерархическом построении организации, показывает, какими властными правами обладает ее исполнитель, каково его положение в формальной иерархии распределения, влияния на деятельность организации.

Ответ: 1 – б); 2 – а).

67. Соотнесите методы изучения личности с их определениями:

1. Метод пробных перемещений.

2. Метод общественных поручений.

3. Метод решений учебных управленческих задач.

а) организаторские способности человека проверяются в процессе выполнения им общественных поручений, сходных по основным признакам с управленческой работой на производстве;

б) уровни сложности управленческой деятельности могут быть представлены в виде иерархии задач разных степеней сложности, подобных тем, которые руководителям приходится решать на практике.

в) человека проверяют в естественных или специально организуемых условиях путем назначения его на должность, ранее им не занимаемую.

Ответ: 1 – в); 2 – а); 3 – б).

68. Соотнесите тип темперамента с его описанием:

1. Холерик.

2. Сангвиник

3. Флегматик

4. Меланхолик

а) отличается замедленной реакцией, обладает терпением, выдержкой, говорит спокойно, без видимых эмоций. Это человек весьма уравновешенный в своих чувствах и действиях.

б) отличается большой работоспособностью, энергичен, активен. Но волна подъема может быстро сменяться периодом упадка настроения.

в) впечатлителен, легко раним, эмоционален, у него часто возникает паническое настроение, уныние, тоска, болезненно переносит неудачи, нерешителен, осторожен.

г) жизнерадостен, легко сходится с людьми, быстро переключается с одного вида работы на другой, не любит однообразную работу. Эмоции ему подвластны, хорошо владеет собой, быстро осваивается в новой обстановке, оптимистичен.

Ответ: 1 – б), 2 – г), 3 – а), 4 – в).

69. Соотнесите элементы установки с их определением:

1. Когнитивный элемент

2. Аффективный элемент

3. Поведенческий элемент

- а) отражает специфическое чувство, которое испытывает личность в ответ на предпосылку.
- б) предполагает определенный способ поведения, основанный на специфических чувствах.
- в) образует предпосылки убеждений и ценностей, знания или информация, которыми владеет личность.

Ответ: 1 – в), 2- а), 3 – б).

70. Сопоставьте теории мотивации с их содержанием:

1. Теории подкрепления.
2. Содержательные теории.
3. Процессуальные теории.

а) делают акцент на средствах, которые контролируют поведение индивида, манипулируя его последствиями.

б) фокусируются в основном на потребностях индивида – физиологическом или психологическом дефиците, который мы стремимся уменьшить или от которого хотим вообще избавиться.

в) фокусируются на мышлении или когнитивных процессах, происходящих в сознании человека и влияющих на его поведение.

Ответ: 1 – а), 2 – б), 3 – в).

71. Выявите соотношение между типами групповых отношений и их определениями:

1. Первичные отношения
2. Вторичные отношения.

а) это отношения участников первичных групп со знакомыми им людьми, не являющимися членами первичных групп.

б) складываются между участниками, находящимися в частом физическом контакте, когда имеется возможность наблюдать за поведением друг друга в различных ситуациях.

72. Соотнесите специальные методы принятия группового решения с их описанием:

1. Мозговой штурм.
2. Техника номинальных групп.
3. Метод Делфи.

а) форма структурированно-го принятия группового решения, всех убеждают выдвинуть как можно больше идей. Все выдвинутые идеи записывают на доске. Не разрешается высказывать никаких критических замечаний.

б) члены группы генерируют как можно больше идей и альтернатив, они делают это относительно быстро и без каких-либо ограничений.

в) был разработан для использования в таких ситуациях, когда члены группы не могут встретиться друг с другом лично. В ходе этой процедуры среди группы лиц, принимающих решения, распространяют анкеты; затем люди представляют свои ответы координатору по принятию решения.

Ответ: 1 – б), 2 – а), 3 – в).

73. Соотнесите стили руководства:

1. Одномерные стили руководства.
2. Многомерные стили руководства.

а) авторитарный, демократический и либерально-попустительский.

б) сочетают в себе несколько стилей.

Ответ: 1 - а), 2 б).

74. Сопоставьте главные роли руководителя:

1. межличностные.
2. информационные.
3. роли, связанные с принятием решений.

а) предприниматель, устраняющий нарушения, распределитель ресурсов, ведущий переговоры.

б) приемщик информации, распространитель информации, представитель

в) главный руководитель, лидер, связующее звено (посредник).

Ответ: 1 – в), 2 – б), 3 – а).

75. Выделяют следующие разновидности власти:

1. Власть принуждения.

2. Власть влияния.

3. Власть компетенции.

а) взаимодействие менеджера с начальством дает ему косвенную власть. От этого сила власти возрастает.

б) побуждение людей к деятельности вопреки их желанию, основанное на страхе перед наказанием. Основными инструментами являются замечания, выговоры, штрафы, увольнения.

в) менеджер в силу своей профессиональной компетенции получает право выступать в качестве эксперта.

Ответ: 1 – б), 2 – а), 3 – в).

76. Сделайте сопоставление:

1. Личностно-ролевой конфликт

2. Внутриролевой конфликт

3. Межролевой конфликт

а) порождается противоречивой неоднозначностью той роли, которую играет личность: с одной стороны – реально, с другой стороны – в восприятии самой личности.

б) происходит в том случае, когда личности приходится выполнять роль, соответствующую представлениям одних членов группы, но при этом не оправдывающую ожидания других. Возникающая ситуация «между двух жерновов» характерна для членов недостаточно сплоченных групп.

в) связан с противоречием между личностью и ролью, его возникновение обусловлено требованием выполнения роли, нарушающей базовые нормы, ценности и потребности.

Ответ: 1 – в), 2 – а), 3 – б).

77. Отличительными чертами учения об организационном поведении являются:

а) междисциплинарный характер;

б) неформальность;

в) системность;

г) условность.

Ответ: а), в).

78. Неотъемлемыми элементами успешного менеджмента в современном мире являются:

а) делегирование;

б) доверие;

в) вознаграждение;

г) утилитарность.

Ответ: а), б), в).

79. основные функции организационного поведения:

а) исследование индивидов и групп в организациях.

б) учет различия рабочей силы, все больше различающейся по социально-демографическому статусу.

в) игнорирование организационного обучения.

г) использование вероятностного подхода в организационном.

Ответ: а), б), г).

80. Успешность его работы определяется также выполнением таких функций как:

а) организация сбора ресурсов и систем;

б) мотивирование;

в) контроль;

г) планирование основных направлений.

Ответ: а), б), в), г).

Контролируемые компетенции: ОПК-1.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4

### **Вопросы к зачету с оценкой**

1. Основные концепции управления персоналом. Управление человеческими ресурсами и управление персоналом.
2. Система управления человеческими ресурсами в современной организации. На примере PR агентства.
3. Психологические аспекты власти. Власть и мотивация.
4. Организационные законы управления.
5. Закон соотношения управленческих ориентаций.
6. Психологические законы управления.
7. Проблемы самооценки в управлении персоналом, адекватность самооценки.
8. Внешние и внутренние факторы в системе управления человеческими ресурсами.
9. Кадровая политика и стратегия развития организации. Цели и функции руководителей различных уровней в ее реализации.
10. Оптимизация структуры кадровых служб в современных условиях. Функции подразделений кадровой службы.
11. Методология и методика анализа кадровых процессов.
12. Кадровый потенциал организации. Анализ кадрового состава организации.
13. Распределение ответственности между линейными руководителями и кадровой службой.
14. Определение потребности в персонале.
15. Маркетинг персонала.
16. Эффективность управления персоналом.
17. Деловые и личные качества руководителя: определение, диагностика степени выраженности, значение самооценки.
18. Деловые и личные качества специалиста: определение, диагностика степени выраженности.
19. Регламентация деятельности персонала: понятие, виды, принципы, методы.
20. Должностная инструкция, ее структура и значение в управлении персоналом.
21. Правила внутреннего распорядка как регламент деятельности персонала организации.
22. Отбор в системе управления персоналом: задачи, методы, основные этапы.
23. Основные методы, используемые при отборе персонала организации.
24. Психодиагностика в управлении персоналом.
25. Кадровое интервью: виды, роль в технологии отбора персонала.
26. Место и роль оценки в системе управления человеческими ресурсами. Виды оценки.
27. Оценка персонала (анализ конкретных примеров из отечественного и зарубежного опыта оценки персонала).
28. Развитие персонала: основные направления, методы, эффективность.
29. Профессиональная и социально-психологическая адаптация персонала.
30. Карьера как способ развития персонала.
31. Кадровый резерв организации и управление им.
32. Системы стимулирования труда. Возможности и ограничения материального стимулирования.
33. Системы стимулирования труда. Возможности и ограничения морального стимулирования.
34. Участие персонала в управлении организацией.

35. Управление конфликтами в организации.
36. Безопасность системы управления персоналом организации.
37. Особенности управления человеческими ресурсами в связях с общественностью.
38. Организация рабочих мест персонала. Проблемы совершенствования рабочих мест в современных организациях.
39. Условия трудовой деятельности. Измерение и совершенствование условий труда. Обеспечение безопасности труда в организации.
40. Современные проблемы регламентации и нормирования труда. Режимы труда и отдыха. Проблемы дисциплины труда в современных организациях.
41. Оценка результатов труда персонала. Методы оценки результатов труда персонала организации.
42. Увольнение и высвобождение персонала. Современные проблемы решения задач увольнения и высвобождения персонала. Правовые ограничения увольнения персонала.
43. Развитие человеческих ресурсов организации. Обучение как основной компонент развития человеческих ресурсов. Современные направления совершенствования системы обучения.
44. Организация обучения персонала в организации. Виды и формы обучения персонала в организации. Особенности переподготовки, обучения, повышения квалификации различных категорий персонала.
45. Процесс мотивации трудовой деятельности и его структурные элементы. Мотивационный процесс и его стадии. Ключевые принципы построения мотивационного процесса.
46. Формирование системы управления мотивации трудовой деятельности
47. Организационная культура и её роль в управлении человеческими ресурсами. Типы организационных культур. Методы управления организационной культурой. Этические проблемы деловых отношений в организации.
48. Управление конфликтами в организации. Виды конфликтов, структура конфликта. Стратегии и способы разрешения конфликтов.
49. Затраты на персонал организации. Структура затрат на персонал. Методы оценки затрат на персонал организации.
50. Аудит персонала: направления, уровни, виды. Технология проведения аудита персонала организации.

Контролируемые компетенции: ОПК-1.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4.

**Критерии оценки:**

«**Отлично**» ставится в случае, когда теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, студент легко ориентируется в пройденном материале, демонстрирует способность к аналитической деятельности и самостоятельность мышления.

«**Хорошо**» ставится в случае, когда теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, студент хорошо воспроизводит изученный материал, но затрудняется провести сравнительный анализ, дать самостоятельную оценку тому или иному явлению.

«**Удовлетворительно**» ставится в случае, когда теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.

**«Неудовлетворительно»** ставится в случае, когда теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

