

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ИНКЛЮЗИВНОГО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

---

Кафедра управления и предпринимательства

«Утверждаю»  
Зав. кафедрой  
  
О.Б.Репкина  
«30» августа 2019

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.ДВ.07.02 Управление персоналом**  
**в международной компании**  
наименование дисциплины / практики

**38.03.02. Менеджмент**  
шифр и наименование направления подготовки

**Управление малым бизнесом**  
**Международный менеджмент**  
наименование профиля подготовки

Москва 2019

Составитель / составители: доц.Литвиненко И.Л.

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании  
кафедры управления и предпринимательства  
протокол № 1 от «30» августа 2019 г.

Дополнения и изменения, внесенные в фонд оценочных средств, утверждены на  
заседании кафедры управления и предпринимательства  
протокол № 17 от «10» июля 2020 г.

Заведующий кафедрой

О.Б.Репкина

## Содержание

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

## 2. Паспорт фонда оценочных средств

по дисциплине «Управление персоналом в международной компании»

Таблица 1.

№ п/ п	Контролируемые разделы (темы), дисциплины <sup>1</sup>	Коды компетенций	Оценочные средства - наименование	
			текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Тема 1.Персонал организации (предприятия) как объект управления	ОПК-6 ПК-1	контрольная работа	Зачет с оценкой
2.	Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией (предприятием)	ОПК-6 ПК-1	опрос	Зачет с оценкой
3.	Тема 3. Функции, субъекты и методы управления персоналом	ОПК-6 ПК-1	контрольная работа	Зачет с оценкой
4.	Тема 4. Формирование персонала	ОПК-6 ПК-1	опрос	Зачет с оценкой
5.	Тема 5. Организация работы с персоналом	ОПК-6 ПК-1	тест	Зачет с оценкой
6.	Тема 6. Использование персонала	ОПК-6 ПК-1	опрос	Зачет с оценкой
7.	Тема 7. Организационные вопросы координации взаимоотношений руководителя и коллектива	ОПК-6 ПК-1	кейс	Зачет с оценкой
8.	Тема 8. Эффективность управления персоналом	ОПК-6 ПК-1	опрос	Зачет с оценкой

<sup>1</sup> Наименование раздела (темы) берется из рабочей программы дисциплины.

Таблица 2.

Перечень компетенций:

Код компетенции	Содержание компетенции
ОПК – 6	Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ПК – 1	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

### 3. Перечень оценочных средств<sup>2</sup>

Таблица 3.

№	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Опрос	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2	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
3	Контрольная работа	Форма проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности обучающихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности	Вопросы контрольной работы
4.	Кейс	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмысливать реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи

<sup>2</sup> Указываются оценочные средства, применяемые в ходе реализации рабочей программы данной дисциплины.

#### **4. Описание показателей и критериев оценивания результатов обучения на различных этапах формирования компетенций**

Таблица 4.

Код компетенции	Уровень освоения компетенции	Показатели достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения
			Знает
ОПК-6	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ОПК-6 3-1. Не знает: -места и роли управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;	Не знает, либо не имеет четкого представления о месте и роли управления персоналом в деятельности организации;
		ОПК-6 3-2. Не знает: Причины многовариантности практики управления персоналом в международных компаниях в современных условиях;	Не знает, либо не имеет четкого представления об основных концепциях управления персонала в международных компаниях;

	<p>ОПК-6 3-3.</p> <p>Не знает:</p> <p>-бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом.</p>	<p>Не знает, либо не имеет четкого представления об основных способах и параметрах измерения и оценки эффективности управления персоналом, о степени влияния линейных менеджеров по управлению персонала на бизнес-процессы.</p>
<p>Базовый уровень</p> <p>Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»</p>	<p>ОПК-6 3-1.</p> <p>Знает:</p> <p>место и роль управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;</p>	<p>Знает о содержании изучаемой дисциплины, имеет общее представление о месте и роли управления персоналом в деятельности организации;</p>
	<p>ОПК-6 3-2.</p> <p>Знает:</p> <p>причины многовариантности практики управления персоналом в международных компаниях в современных условиях;</p>	<p>Знает о содержании изучаемой дисциплины, имеет общее представление об основных концепциях управления персоналом.</p>
	<p>ОПК-6 3-3.</p> <p>Знает:</p> <p>- бизнес-процессы в сфере управления</p>	<p>Знает о содержании изучаемой дисциплины, имеет общее представление об основных способах и параметрах измерения и оценки эффективности управления персоналом, о степени влияния линейных менеджеров по управлению персонала на бизнес-процессы.</p>

		персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом.	
	Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ОПК-6 3-1. Знает: место и роль управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;.	Понимает специфику категорий, но имеет пробелы в знаниях о стратегических задачах организации и роли управления персоналом в деятельности организации.
		ОПК-6 3-2. Знает: причины многовариантности практики управления персоналом в международных компаниях в современных условиях;	Понимает специфику категорий, но имеет пробелы в знаниях об основных концепциях управления персоналом.
		ОПК-6 3-3. Знает: - бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по	Понимает специфику категорий, но имеет пробелы в знаниях об основных способах и параметрах измерения и оценки эффективности управления персоналом, о степени влияния линейных менеджеров по управлению персонала на бизнес-процессы.

		управлению персоналом.	
Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ОПК-6 3-1. Знает: -место и роль дисциплины «Управление человеческими ресурсами» и ее взаимосвязь с другими разделами экономической и управленческой науки.	Демонстрирует глубокое понимание содержания изучаемой дисциплины, имеет сформированные систематические представления о стратегических задачах организации и роли управления персоналом в деятельности организации.	
	ОПК-6 3-2. Знает: причины многовариантности практики управления персоналом в международных компаниях в современных условиях;	Демонстрирует глубокое понимание содержания изучаемой дисциплины, имеет сформированные систематические представления об основных концепциях управления персоналом.	
	ОПК-6 3-3. Знает: - бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом.	Демонстрирует глубокое понимание содержания изучаемой дисциплины, имеет сформированные систематические представления об основных способах и параметрах измерения и оценки эффективности управления персоналом, о степени влияния линейных менеджеров по управлению персонала на бизнес-процессы.	

	Умеет	
Базовый уровень	<p>ОПК-6 У-1.</p> <p>Умеет:</p> <p>-проводить аудит персонала организации, определять потребность персонала, разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации.</p>	Низкий уровень умений прогнозирования потребности в персонале, применять различные способы привлечения и оценки персонала.
	<p>ОПК-6 У-2.</p> <p>Умеет:</p> <p>-разрабатывать программы обучения сотрудников, разрабатывать мероприятия по мотивированию персонала организации.</p>	Низкий уровень умений организации процесса обучения, мотивации, оценки и аттестации персонала.
Средний уровень	<p>ОПК-3 У-1.</p> <p>Умеет:</p> <p>-проводить аудит персонала организации, определять потребность персонала, разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору</p>	Определенные пробелы в умении прогнозировать потребность в персонале, применять различные способы привлечения и оценки персонала.

		новых сотрудников и программы их адаптации.	
		ОПК-3 У-2. Умеет: -разрабатывать программы обучения сотрудников, разрабатывать мероприятия по мотивированию персонала организации.	Определенные пробелы в умении организовать процесс обучения, мотивации, оценки и аттестации персонала.
	Высокий уровень	ОПК-6 У-1. Умеет: -проводить аудит персонала организации, определять потребность персонала, разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации.	Сформированное умение прогнозировать потребность в персонале, применять различные способы привлечения и оценки персонала.
		ОПК-6 У-2. Умеет: -разрабатывать программы обучения сотрудников, разрабатывать мероприятия по мотивированию персонала организации.	Сформированное умение организовать процесс обучения, мотивации, оценки и аттестации персонала.

		Владеет	
Базовый уровень	ОПК-6 В-1. Владеет: -навыками использования современного инструментария управления человеческими ресурсами, методами планирования карьеры.	Базовый уровень владения - навыками применения методов управления человеческими ресурсами, управлением карьерой.	
Средний уровень	ОПК-6 В-1. Владеет: -навыками использования современного инструментария управления человеческими ресурсами, методами планирования карьеры.	Средний уровень владения -навыками применения методов управления человеческими ресурсами, управлением карьерой.	
Высокий уровень	ОПК-6 В-1. Владеет: -навыками использования современного инструментария управления человеческими ресурсами, методами планирования карьеры.	Успешное и систематическое применение навыков применения методов управления человеческими ресурсами, управлением карьерой.	

Код компетенции	Уровень освоения компетенции	Показатели достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения
			Знает
ПК-1	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ПК-1 3-1. Не знает: -основных теорий мотивации, лидерства и власти.	Не знает, либо не имеет четкого представления об основных теориях мотивации, лидерства и власти.
		ПК-1 3-2. Не знает: -основных принципов проведения аудита человеческих ресурсов.	Не знает, либо не имеет четкого представления об основных принципах проведения аудита человеческих ресурсов.
		ПК-1 3-3. Не знает: - процессов групповой динамики и принципов формирования команды.	Не знает, либо не имеет четкого представления о процессах групповой динамики и принципах формирования команды.
	Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ПК-1 3-1. Знает: -основные теории мотивации, лидерства и власти.	Знает о содержании изучаемой дисциплины, имеет общее представление об основных теориях мотивации, лидерства и власти.

		ПК-1 3-2. Знает: -основные принципы проведения аудита человеческих ресурсов.	Знает о содержании изучаемой дисциплины, имеет общее представление об основных принципах проведения аудита человеческих ресурсов.
		ПК-1 3-3. Знает: - процессы групповой динамики и принципы формирования команды.	Знает о содержании изучаемой дисциплины, имеет общее представление о процессах групповой динамики и принципах формирования команды.
Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ПК-1 3-1. Знает: -основные теории мотивации, лидерства и власти.	Понимает специфику категорий, но имеет пробелы в знаниях об основных теориях мотивации, лидерства и власти.	
	ПК-1 3-2. Знает: -основные принципы проведения аудита человеческих ресурсов.	Понимает специфику категорий, но имеет пробелы в знаниях об основных принципах проведения аудита человеческих ресурсов.	
	ПК-1 3-3. Знает: - процессы групповой динамики и принципы формирования команды.	Понимает специфику категорий, но имеет пробелы в знаниях о процессах групповой динамики и принципах формирования команды.	
Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-1 3-1. Знает: -основные теории мотивации, лидерства и власти.	Демонстрирует глубокое понимание содержания изучаемой дисциплины, имеет сформированные систематические представления об основных теориях мотивации, лидерства и власти.	

		<p>ПК-1 З-2.</p> <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-основные принципы проведения аудита человеческих ресурсов.</li> </ul>	Демонстрирует глубокое понимание содержания изучаемой дисциплины, имеет сформированные систематические представления об основных принципах проведения аудита человеческих ресурсов.
		<p>ПК-1 З-3.</p> <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- процессы групповой динамики и принципы формирования команды.</li> </ul>	Демонстрирует глубокое понимание содержания изучаемой дисциплины, имеет сформированные систематические представления о процессах групповой динамики и принципах формирования команды.
		Умеет	
Базовый уровень		<p>ПК-1 У-1.</p> <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников, разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их.</li> </ul>	Низкий уровень умений разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников, разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их.
		<p>ПК-1 У-2.</p> <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</li> </ul>	Низкий уровень умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.
Средний уровень		ПК-1 У-1.	Определенные пробелы в умении разрабатывать мероприятия по

		<p>Умеет:</p> <p>разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников, разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их.</p>	привлечению и отбору новых сотрудников, разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их.
		<p>ПК-1 У-2.</p> <p>Умеет:</p> <p>-проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</p>	Определенные пробелы в умении проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.
	Высокий уровень	<p>ПК-1 У-1.</p> <p>Умеет:</p> <p>- разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников, разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их.</p>	Сформированное умение разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников, разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их.
		<p>ПК-1 У-2.</p> <p>Умеет:</p> <p>-проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</p>	Сформированное умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

		диагностику организационной культуры.	
		Владеет	
Базовый уровень	ПК-1	В-1. Владеет: -инструментами управления человеческими ресурсами.	Базовый уровень владения - инструментами управления человеческими ресурсами.
	ПК-1	В-2. Владеет: -методами диагностики организационной культуры.	Базовый уровень владения - методами диагностики организационной культуры.
	ПК-1	В-3. Владеет: -методами практического применения различных теорий мотивации при решении задач стратегического и оперативного менеджмента и для организации работы в группе.	Базовый уровень владения - методами практического применения различных теорий мотивации при решении задач стратегического и оперативного менеджмента и для организации работы в группе.
Средний уровень	ПК-1	В-1. Владеет: - инструментами управления человеческими ресурсами.	Средний уровень владения - инструментами управления человеческими ресурсами.

		<p>ПК-1      В-2. Владеет: -методами диагностики организационной культуры.</p>	Средний уровень владения -методами диагностики организационной культуры.
		<p>ПК-1      В-3. Владеет: -методами практического применения различных теорий мотивации при решении задач стратегического и оперативного менеджмента и для организации работы в группе.</p>	Средний уровень владения -методами практического применения различных теорий мотивации при решении задач стратегического и оперативного менеджмента и для организации работы в группе.
	Высокий уровень	<p>ПК-1      В-1. Владеет: - инструментами управления человеческими ресурсами.</p>	Успешное и систематическое применение - инструментами управления человеческими ресурсами.
		<p>ПК-1      В-2. Владеет: -методами диагностики организационной культуры.</p>	Успешное и систематическое применение -методов диагностики организационной культуры.
		<p>ПК-1      В-3. Владеет: -методами практического применения различных теорий мотивации при решении задач стратегического и оперативного менеджмента и для организации работы в группе.</p>	Успешное и систематическое применение -методов практического применения различных теорий мотивации при решении задач стратегического и оперативного менеджмента и для организации работы в группе.

		теорий мотивации при решении задач стратегического и оперативного менеджмента и для организации работы в группе.	
--	--	--	--

## **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения**

### **Кейсовые технологии как средство формирования компетенций**

Кейс-задание представляет собой проблемную ситуацию, предлагаемую студентам в качестве задачи для анализа и поиска решения. С помощью этого метода студенты имеют возможность проявить и совершенствовать свои аналитические и оценочные навыки, формулировать эффективные и наиболее рациональные управленческие решения на основе результатов финансового анализа деятельности организации.

Цели выполнения студентами кейс-задания:

- развитие у студентов аналитического мышления;
- развитие у студентов практических навыков работы;
- формирование у студентов навыков разработки эффективных управленческих решений;
- повышение мотивации студентов к обучению и профессиональному развитию.

Само название метода говорит о том, что для разбора будет представлена какая-то ситуация. Нередко кейсом может являться какое-либо художественное или публицистическое произведение, где присутствуют все необходимые элементы: действующие лица со всеми характеристиками, включая внутренний мир, переживания, мысли, мотивы и т.д. Может предлагаться и описание ближайшего окружения основных персонажей, а также взаимоотношений между ними.

Контекст кейса (деятельный, эмоциональный, социальный, психологический) может сбивать участников кейса с толку, чтобы они не могли изначально уловить даже намёки на поставленную проблему. В ряде случаев контекст кейса включает в себя очертания отвлекающих и ложных проблем. Исходя из этого, результат работы по кейсу зависит от того, насколько качественно и грамотно будут устранены отвлекающие моменты.

Этапы выполнения кейс-задания и рекомендации студентам:

1. Знакомство с содержанием кейса
2. Диагностика ситуации

С целью анализа ситуации метод кейсов включает в себя и этап диагностики ситуаций, который состоит из трёх частей:

Первая часть – описывается реальное состояние объекта с учётом конкретных параметров

Вторая часть – определяется должное быть состояние объекта с учётом конкретных параметров

Третья часть – сравниваются реальное и должное быть состояние объекта

В том случае, если различий не найдено, то практическая деятельность с объектом может быть продолжена. Если же различия удаётся зафиксировать, то определяется тип этих различий и разрабатываются возможные способы их устранения.

3. Выработка альтернатив

Выработка альтернатив является ещё одним этапом диагностики ситуации. Он направлен на поиск альтернатив, при помощи которых проблемная ситуация может быть разрешена. Но данный этап можно считать качественно новой фазой диагностики. Основная задача состоит в том, чтобы определить все варианты, посредством которых проблема может быть решена. Результатом должна стать выработка нескольких вариантов, детальный разбор которых задаст темп дальнейшей работе.

4. Обсуждение выводов

Этот этап считается завершающим. Во время него преподаватель обсуждает с учащимися выявленные ими в ходе кейса проблемы. В большинстве случаев, в самом начале дискуссии определяется её цель и предполагаемые результаты, а также задаётся конкретное для беседы время. В процессе дискуссии очень важно, чтобы мог высказаться каждый участник, но при этом его позиция должна быть аргументирована и уточнена. Также подразумевается и активизация тех участников, которые занимают в обсуждении пассивную позицию, и сдерживание наиболее активных.

В качестве завершения можно использовать такие варианты:

Представить краткое резюме, основанное на выводах, сделанных в течение занятия.

Задать дополнительные вопросы, которые в процессе не были затронуты.

Предоставить новые данные (если диагностика кейса не позволила решить проблему, можно предложить дополнительные данные на тему дальнейшего развития событий, реализованных в кейсе).

Позволить обучающимся подвести итоги (резюме могут быть как индивидуальными, так и групповыми, их подача может быть устной или письменной, а озвучены они могут быть либо в конце текущего занятия, либо в начале следующего).

## **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 teste 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.

### **Контрольная работа как форма оценки результатов обучения**

Контрольная работа назначается после изучения определенного раздела (разделов) дисциплины и представляет собой совокупность развернутых письменных ответов студентов на вопросы, которые они получают от преподавателя.

Самостоятельная подготовка к контрольной работе включает в себя:

- изучение конспектов лекций, раскрывающих материал, знание которого проверяется контрольной работой;
- повторение учебного материала, полученного при подготовке к семинарским, практическим занятиям и во время их проведения;
- изучение дополнительной литературы, в которой конкретизируется содержание проверяемых знаний;
- составление в мысленной форме ответов на поставленные в контрольной работе вопросы;
- формирование психологической установки на успешное выполнение всех заданий.

### **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**

### **Задания для опроса**

#### **Тема 2.**

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

#### **Тема 4. Формирование 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 6. 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 теорий 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.

#### **Тема 8. Эффективность управления персоналом**

1. Что представляет собой комплексная оценка эффективности кадровых решений?
2. Как проводится аудит персонала?
3. Какие факторы влияют на производительность труда персонала?
4. Какие существуют технологии менеджмента в оценке эффективности управления персоналом?

5. Назовите показатели эффективности управления человеческими ресурсами.
6. Какие существуют методы оценки затрат, связанные с совершенствованием системы и технологии управления персоналом?
7. Назовите методы расчета абсолютной и сравнительной экономической эффективности.
8. Назовите основные подходы в определении критериев эффективности управления персоналом.
9. Какие методические подходы к оценке эффективности трудовой деятельности вы знаете?
10. Какие существуют основные виды и методы анализа систем управления персоналом?

Контролируемые компетенции: ОПК-6, ПК-1.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4.

Критерии оценивания<sup>3</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 5 . Организация работы с персоналом

#### Вариант 1.

### Тема 4. Организация работы с персоналом

**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.

**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;

<sup>3</sup> Приводятся, если используются критерии оценивания результатов обучения, не описанные в табл.4/ отличающиеся от описанных в табл. 4

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 уравновешивать 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 уравновешивать 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.

**9. Тестовый 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-6, ПК-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 1. Персонал организации (предприятия) как объект управления

#### Задание 1.

##### *Исходные данные:*

Определите статус лиц, перечисленных ниже:

- а) работник, уволенный по собственному желанию и ищущий работу;
  - б) работник, переведенный на режим неполного рабочего дня;
  - в) учитель, который по состоянию здоровья (инвалидности) больше не может работать;
  - г) уволенный рабочий, который в течение длительного времени не мог найти работу и поэтому прекратил ее поиски;
  - д) студент, который учится на дневном отделении учебного заведения;
  - е) автомеханик, который учится на вечернем отделении учебного заведения;
  - ж) домашняя хозяйка, которая занимается только своим домом и семьей;
  - з) домашняя хозяйка, которая часть времени работает в качестве библиотекаря,
- с точки зрения их отношения к занятости, если они классифицируются как:
- экономически активное население в составе трудовых ресурсов ( $\mathcal{E}_a$ );
  - безработные (Б);
  - экономически неактивное население ( $\mathcal{E}_n$ );
  - не включаемые в состав трудовых ресурсов (Н).

#### Задание 2.

##### *Исходные данные:*

Определите статус лиц, перечисленных ниже:

- а) работник, находящийся в очередном отпуске;
- б) работник, уволенный в связи с сокращением штата и ищущий работу;
- в) жена, помогающая мужу на семейном предприятии;
- г) ученик, проходящий профподготовку на производстве и получающий стипендию;
- д) военнослужащий;
- е) работник, получивший инвалидность на производстве;
- ж) человек, давно потерявший работу и прекративший поиски новой работы,

с точки зрения их отношения к занятости и безработице, если они классифицируются как:

- безработные (Б);
- экономически активное население в составе трудовых ресурсов ( $\mathcal{E}_a$ );
- экономически неактивное население ( $\mathcal{E}_n$ );
- не входящие в состав трудовых ресурсов (Н).

### **Тема 3. Функции, субъекты и методы управления персоналом**

#### **1. Описание ситуации**

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

#### **Постановка задачи**

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоительность, примените обычные административные меры наказания.

2. В интересах дела постараитесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.

4. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

#### **2. Описание ситуации**

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

#### **Постановка задачи**

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.

2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.

3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.

4. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

### **Тема 7. Организационные вопросы координации взаимоотношений руководителя и коллектива**

#### **Кейс-задание**

Задания: 1. Решите, как бы Вы поступили в каждой из ситуаций и почему. Отметьте, какую информацию Вы бы использовали, чтобы разобраться в вопросе, какие бы рассматривали альтернативы и какие критерии Вы бы учитывали при принятии решения и составлении плана его реализации. При каких условиях вы были бы готовы изменить свою точку зрения и решение?

2. Выработайте такое решение и план его реализации, которые могли бы принять и поддержать как Вы, так и представитель «контрастной» культуры.

Ситуация 1 - Торговый представитель на Ближнем Востоке

Вы - торговый представитель строительной компании на Ближнем Востоке. Ваша компания подала заявку на реализацию важного проекта, который она очень хочет получить. Вчера родственник министра, принимающего решение по заключению контракта, намекнул, что тот мог бы помочь. Вы вполне разумно считаете, что с такой помощью шансы на получение контракта возрастут. За свое содействие министр просит 20 тысяч долларов. Вам придется заплатить эту сумму в дополнение к обычному гонорару вашего агента. Если вы не заплатите эти деньги министру, то уверены, что он обратится к вашему конкуренту (который уже выиграл последние три контракта) и они наверняка заплатят (и, вероятно, получат и этот контракт). У вашей компании пока нет кодекса поведения, хотя некоторое время назад был создан комитет для его рассмотрения. Правительство вашей страны не так давно подписало Акт о ведении бизнеса. Соответствующий параграф несколько расплывчат, но подразумевает, что выплата такого рода, возможно, будет нарушением Акта. Ваш непосредственный начальник и его босс не желают участвовать в принятии решения. Решение должны принять вы.

### Ситуация 2 - Вредные материалы в Западной Африке

Год назад вы стали вице-президентом по международным делам мультинациональной компании, которая производит и продает химикаты. Министр сельского хозяйства небольшой развивающейся страны в Западной Африке на следующие пять лет заказал серию крупных поставок специального пестицида, который производит только ваша компания. Министр считает, что этот химикат - единственный, который может спасти урожай от нового заражения паразитами, грозящего ему уничтожением. Однако вы знаете, что есть еще один пестицид, который, вероятно, столь же эффективен; он производится в другой стране и его применение никогда не было разрешено в вашей собственной стране.

Ваш пестицид очень токсичен. После многолетних дебатов ваше правительство недавно подписало закон, запрещающий его использование в вашей стране. Есть доказательства того, что опасное для здоровья количество этого химиката легко попадает в организм человека с овощами, на которых он оседает, с мясом животных, которые поедают эти овощи, и с водой. После тщательных раздумий вы сказали об этом министру. Он все же продолжает настаивать на применении этого химиката, аргументируя свою настойчивость тем, что химикат абсолютно необходим и что им будут пользоваться «интеллигентно». Вы совершенно уверены, что спустя десять лет это приведет к разрушению здоровья некоторой части народа его страны. Президент и первый вице-президент вашей компании уверены, что заказ надо выполнить. Они подвергают сомнению позицию вашего правительства и очень озабочены сбытом уже произведенного количества пестицида и серьезными финансовыми проблемами компании, к которым приведет его запрещение. Однако они ясно дали понять, что решение остается за вами.

Примечание. У вашей компании есть кодекс поведения, и ваше правительство подписало Акт о ведении бизнеса, но ни тот, ни другой документ не касаются опасных материалов.

Контролируемые компетенции: ОПК-6, ПК-1.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4

### Критерии оценки (в баллах):

- оценка **«отлично»** выставляется студенту, если он в полном объеме выполняет предложенное задание, демонстрирует при этом хорошие знания, проявляет свой творческий потенциал;
- оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если он в целом выполняет предложенное задание, демонстрирует при этом хорошие знания, проявляет свой творческий потенциал, но допускает несущественные ошибки.
- оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если он частично выполняет предложенное задание, демонстрирует при этом частично сформировавшиеся знания, но допускает некоторые ошибки.
- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, если он не способен выполнить предложенное задание, допускает грубые ошибки.

## **Вопросы к зачету с оценкой**

1. Оценка затрат на персонал.
2. Контроллинг и бюджетирование в управлении персоналом.
3. Методы аудита персонала.
4. Направления аудита персонала.
5. Оценка экономической эффективности управления персоналом.
6. Показатели оценки социальной эффективности управления персоналом.
7. Управление конфликтами в организации.
8. Показатели анализа производительности труда.
9. Оценка фонда заработной платы.
10. Планирование численности персонала.
11. Показатели, характеризующие движение персонала.
12. Оценка уровня квалификации работника.
13. Контроль за деятельностью подчиненных.
14. Этика служебных взаимоотношений.
15. Управление трудовой дисциплиной.
16. Направления организации рабочих мест.
17. Основные и дополнительные условия в трудовом договоре.
18. Порядок заключения и расторжения трудового договора.
19. Условия заключения срочного трудового договора.
20. Формирование кадрового резерва.

Контролируемые компетенции: ОПК-6, ПК-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

