

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Теория организации и организационное
поведение»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.3: Применяет методы организации и управления коллективом, планирования его действий
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий
Уметь: планировать действий по управлению коллективом
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников
Показатель оценивания: знание сущности организации и управления коллективом, планирования его действий
ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и
ОПК-1.1: Демонстрирует знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права
Знать: экономические, организационные, управленческие, социологические, психологические теории (на продвинутом уровне)
Уметь: структурировать профессиональные задачи
Владеть: приемами структурирования информации по поставленной профессиональной задаче
Показатель оценивания: знание экономических, организационных, управленческих, социологических, психологических теорий
ОПК-4. Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации
ОПК-4.1: Разрабатывает предложения по эффективной организационной
Знать: современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации;
Уметь: использовать в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки;
Уметь: использовать в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки;
Показатель оценивания: знание современных методов, технологий и инструментов управления проектной и процессной деятельностью в организации

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты

причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.3: Применяет методы организации и управления коллективом, планирования его действий
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий
Уметь: планировать действий по управлению коллективом
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников
Показатель оценивания: знание сущности организации и управления коллективом, планирования его действий

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- Для традиционной парадигмы управления характерны:
 - изучение свойств частей системы для понимания динамики ее поведения
 - внимание менеджера нацелено на широкий круг задач, главные из которых – социальные задачи
 - принцип неограниченного роста
 - принцип «равновесия»
- Приоритетами новой парадигмы управления являются:
 - расширение производства
 - интеграция
 - доминирование
 - партнерство
- Для формирования философии организации необходимо наличие следующих предпосылок:
 - теоретических
 - фактических
 - логических
 - ценностных
- Закон расщепления смысла управленческой информации состоит в следующем:
 - объем информации пропорционален количеству воспринятых единиц информации
 - емкость информации обратно пропорциональна числу передающих информацию

- В. количество воспринявших информацию пропорционально числу исполнителей
 - Г. емкость информационного содержания обратно пропорциональна числу употребленных профессионализмов
5. Существуют следующие принципы похода к познанию человека:
- А. принцип универсальной талантливости
 - Б. принцип неисчерпаемости
 - В. принцип неограниченного роста
 - Г. принцип стереотипизации
6. Отказаться от узкой специализации и принципов единоначалия предложил:
- А. Файоль
 - Б. Вебер
 - В. Мэйо
 - Г. Фоллет

Задание 1. Представьте, что вы разрабатываете политику определения порядка предоставления отпусков сотрудникам вашего отдела. Как вы можете это сделать так, чтобы люди, которых это касается, считали процедуру справедливой?

Задание 2. Одна из стратегий, рекомендованная для повышения удовлетворенности работой – это привнесение в работу больше радости. Мы все любим повеселиться. Но действительно ли это может сыграть свою роль в изменении удовлетворенности работой? Возможно ли повысить удовлетворенность работой одним лишь созданием приятной, шутливой атмосферы на работе?

Задание 3. Каждый человек испытывает эмоции, но одни люди маскируют свои истинные чувства лучше, а другие – хуже. Как вы думаете, это полезно или вредно? При каких обстоятельствах было бы наиболее полезно выражать свои истинные чувства? Когда наилучшим выходом было бы оставлять свои чувства при себе?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Назовите автора теории, описывающей структурно-функциональный подход к управлению:
 - А. Файоль
 - Б. Вебер
 - В. Тейлор
 - Г. Фоллет
2. Работники ориентированы на безопасность и гарантированные льготы при использовании следующей модели организационного поведения:
 - А. авторитарная
 - Б. опеки
 - В. поддерживающая
 - Г. коллегиальная
3. При работе по коллегиальной модели организационного поведения психологическими результатами для сотрудников являются:
 - А. участие в управлении
 - Б. зависимость от организации
 - В. самодисциплина
 - Г. зависимость от руководителя

4. К некоммерческому типу организаций относятся:
- А. потребительские кооперативы
 - Б. фонды
 - В. унитарные предприятия
 - Г. акционерные общества
5. Характеристикой внешней среды для организаций смешанного типа с рыночной доминантой является:
- А. стабильный рынок, стабильные технологии
 - Б. изменчивый рынок, изменчивые технологии
 - В. стабильный рынок, изменчивые технологии
 - Г. изменчивый рынок, стабильные технологии
6. Обширные научные исследования, развитие НИОКР характерны для типа организации:
- А. механистический
 - Б. органический
 - В. смешанный с рыночной доминантой
 - Г. смешанный с технологической доминантой

Задание 1. Представьте, что вы ведете беседу с конфликтующими сотрудниками: опытным мастером с большим стажем работы и с выпускником вуза, имеющим серьезные карьерные претензии. На какие основные моменты развития психики и способности организовать диалог вы обратили бы внимание при беседе?

Задание 2. Вы знаете, что атрибутивный процесс является заведомо необъективным и пристрастным. Принимая это во внимание, какова вероятность того, что руководители дают объективные оценки выполнения работы своими подчиненными? Как можно бороться с этой ограниченностью восприятия, делая тем самым столь важные оценки более точными?

Задание 3. Вам необходимо организовать в фирме отдел наставников. По каким критериям вы будете отбирать работников в данный отдел? Какие черты характера и свойства темперамента обязательно должны наличествовать у наставника?

ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и
ОПК-1.1: Демонстрирует знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права
Знать: экономические, организационные, управленческие, социологические, психологические теории (на продвинутом уровне)
Уметь: структурировать профессиональные задачи
Владеть: приемами структурирования информации по поставленной профессиональной задаче
Показатель оценивания: знание экономических, организационных, управленческих, социологических, психологических теорий

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Значительный опыт в области маркетинга, продвижение товара характерны для следующего типа организации:
 - А. механистический
 - Б. органический
 - В. смешанный с рыночной доминантой
 - Г. смешанный с технологической доминантой
2. К процессу рефрейминга фирмы относят следующие подпроцессы:
 - А. индивидуальное развитие
 - Б. определение целей
 - В. упорядочение инфраструктуры
 - Г. мобилизация организации
3. К процессу обновления фирмы относят следующие подпроцессы:
 - А. индивидуальное развитие
 - Б. определение целей
 - В. упорядочение инфраструктуры
 - Г. развитие организации
4. Дж.Роттер утверждает, что экстерналы:
 - А. удовлетворены статусом в организации
 - Б. активно участвует в принятии решений
 - В. им нравятся работа, не требующая напряжения
 - Г. склонны к рискованным поступкам
5. По отношению к нормам организации людей, которые ценят иерархию, соблюдают правила и считают, что интересы организации стоят выше личных, называют:
 - А. авторитарными
 - Б. бюрократами
 - В. догматиками
 - Г. демократами
6. Обладают повышенной самооценкой, хладнокровны и расчетливы, склонны к использованию манипуляций людьми:
 - А. авторитарные личности
 - Б. бюрократы
 - В. макиавелисты
 - Г. Либералы

Задание 1. Вам предложено провести отбор кандидата на вакантную должность главного бухгалтера крупного промышленного предприятия. Какие знания психологии личности вам помогут сделать верный выбор? На что вы, прежде всего, будете обращать внимание на собеседовании с кандидатом?

Задание 2. Вам необходимо организовать в фирме обучение через электронные средства связи. Какой совет вы дадите специалисту, который занимается запуском корпоративной программы электронного обучения и хочет добиться ее максимально возможной эффективности? Полагаете ли вы, что обучение через электронные средства связи может быть не менее эффективным, чем очное (межличностное) обучение?

Задание 3. Многих молодых работников устраивает гибкой график работы с неполной занятостью или работа на нескольких работодателей на условиях временной занятости. Какое влияние данная тенденция оказывает на организации? Как она помогает и как мешает организациям?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Человек, сосредоточенный на собственном успехе, терпимый к ценностям организации, называется:
 - А. организаоционалист
 - Б. профессионал
 - В. индифферент
 - Г. нейротик
2. Человек, который не признает значимости статуса в организации, склонный к отчуждению, называется:
 - А. организационалист
 - Б. профессионал
 - В. индифферент
 - Г. энтузиаст
3. По утверждению Майерс-Бриггс, для экстравертов характерны:
 - А. общительность
 - Б. сосредоточенность
 - В. говорят, потом думают
 - Г. думают, потом говорят
4. Идея воздействия окружающей среды на формирование личности и восстановление утраченных связей с природой через катарсис принадлежит:
 - А. Фрейду
 - Б. Фромму
 - В. Юнгу
 - Г. Хорни
5. Понятие «самоэффективность» означает:
 - А. способность эффективно справляться со своими страхами
 - Б. способность справляться со своими поведенческими реакциями для придания им большей эффективности
 - В. способность справляться с проблемами по мере их возникновения
 - Г. способность самостоятельно решать тактические задачи
6. Воспринимающий субъект характеризуется следующими особенностями:
 - А. собственными ощущениями
 - Б. личностными особенностями
 - В. потребностями и мотивами
 - Г. Опыт

Задание 1. На ваш взгляд, сохраняют ли свою значимость методы, которые делали организации и людей успешными в минувшую эпоху простых технологий, или они изменились вместе с технологиями?

Задание 2. Представьте ситуацию, что вы участвуете в выработке группового решения, для чего было предварительно собрано некоторое количество индивидуальных предложений. Проанализируйте результаты виртуального обсуждения проблемы и скажите, что могло помешать достижению согласия? Какова была атмосфера в группе в момент обсуждения, кто доминировал и какие признаки лидерства при этом демонстрировал?

Задание 3. Представьте, что вам обращаются как к эксперту по передаче внутрикорпоративной информации. Какие рекомендации вы сформулируете для специалистов, работающих с многоуровневой информацией по преодолению барьеров и избеганию искажения смысла сообщения?

ОПК-4. Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации
ОПК-4.1: Разрабатывает предложения по эффективной организационной
Знать: современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации;
Уметь: использовать в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки;
Уметь: использовать в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки;
Показатель оценивания: знание современных методов, технологий и инструментов управления проектной и процессной деятельностью в организации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- Воспринимаемый объект характеризуется следующими особенностями:
 - контрастность
 - целостность
 - повторяемость
 - пространственность
- Ситуация восприятия характеризуется:
 - наличием объектов
 - наличием субъекта
 - социальным окружением
 - физическими свойствами среды
- Эффект стереотипизации обнаруживается при формировании отношения:
 - к схемам и системам
 - к профессиональным группам
 - к этническим сообществам
 - в системе руководитель - подчиненный
- Эффект группового фаворитизма формируется как противовес:
 - эффекту первичности
 - эффекту новизны
 - эффекту прокурора
 - эффекту отрицательной асимметрии начальной самооценки
- Внешне более привлекательные люди расцениваются как более приятные в целом в соответствии с эффектом:
 - красоты
 - Пигмалиона
 - ореола
 - бумеранга
- Условиями возникновения фундаментальной ошибки атрибуции являются:
 - коммуникативная некомпетентность
 - ложное согласие
 - легкость построения ложных корреляций
 - локус контроля

Задание 1. Вспомните детскую игру «Сломанный телефон». Оцените, на каких этапах передачи информация претерпевает наибольшие искажения, какие типичные ошибки

совершают коммуникаторы? Какие барьеры возникали при прохождении информации по цепочке передающих?

Задание 2. Вы стали невольным свидетелем девиантного поведения сотрудника. К какой форме девиации на рабочем месте можно отнести этот поступок? Как вы считаете, что могло спровоцировать работника на такие проявления? Какие советы менеджеру вы могли бы дать для пресечения девиантных проявлений в коллективе?

Задание 3. Вам предложено выступить на общем собрании коллектива с очень важным для всех сообщением. Какие способы работы с аудиторией вам необходимо применить? Какие факторы нужно учитывать, выступая публично? Что нужно помнить о позициях говорящего и слушателя?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Неумение слушать и адекватно понимать партнера по общению, нежелание занять позицию другого человека, понять, что он чувствует характерно для:
 - А. феномена игнорирования информационной ценности неслучившегося
 - Б. коммуникативной некомпетентности
 - В. каузальной атрибуции
 - Г. ложного согласия
 2. Интерпретация субъектом межличностного восприятия причин и мотивов поведения других людей называется:
 - А. контрастным представлением
 - Б. каузальной атрибуцией
 - В. стереотипизацией представлений
 - Г. тенденциозностью
 3. Набор устойчивых стандартов и критериев, которым человек следует в своей жизни, называется:
 - А. убеждения
 - Б. установки
 - В. расположения
 - Г. ценности
 4. В компонентной структуре установке выделяют:
 - А. аффективный
 - Б. семантический
 - В. когнитивный
 - Г. смысловой
 5. Степень психологической идентификации человека с организацией называется:
 - А. удовлетворенность трудом
 - Б. приверженность организации
 - В. вовлеченность в работу
 - Г. эффективность труда
 6. Ориентированные на карьеру сотрудники проявляют:
 - А. высокую степень вовлеченности в работу и высокую степень приверженности организации
 - Б. высокую степень вовлеченности в работу и низкую степень приверженности организации
-

- В. низкую степень вовлеченности в работу и высокую степень приверженности организации
- Г. низкую степень вовлеченности в работу и низкую степень приверженности организации

Задание 1. Вам поручено передать очень важную, но неприятную информацию. Как вы будете действовать в этой ситуации? Какие средства используете для этого? Что необходимо учесть при передаче такого рода информации?

Задание 2. Вас назначают наставником молодого сотрудника, только что закончившего вуз. С чего вы начнете работу с ним? Каким образом вы выстраиваете с ним свои трудовые отношения? Считаете ли вы, что можно получить взаимную выгоду от таких отношений?

Задание 3. На ваших глазах руководитель незаслуженно «отчитал» вашего коллегу. Как вы поступите? Почему? Какие чувства у вас вызвало поведение менеджера? Какие выводы вы сделаете для себя, зная некоторые формы организационной справедливости?

Вопросы к экзамену

1. Основные этапы развития психологической мысли.
2. Современные психологические школы и направления.
3. Предмет и объект психологии, основные отрасли науки. Место психологии в системе наук. Методы психологии.
4. Понятие ощущений. Виды ощущений. Классификация ощущений.
5. Общие закономерности ощущений. Закон Бугера-Вебера. Адаптация.
6. Понятие и основные свойства восприятий. Искажения восприятия.
7. Отличия восприятий от ощущений. Механизмы восприятия пространства, движения, времени. Феномены восприятия.
8. Явление когнитивного диссонанса. Особенности восприятия человека человеком.
9. Понятие памяти. Виды памяти. Особенности запоминания и забывания. Феномены памяти.
10. Внимание. Его виды и основные характеристики.
11. Общее понятие мышления, его связь с воображением. Формы мышления.
12. Основные процессы мышления. Качества и виды мышления.
13. Мыслительные операции. Мышление и речь.
14. Понятие воображения, его виды и основные функции. Воображение и творчество.
15. Понятия: личность, человек, индивид. Проблема соотношения биологического и социального начал в структуре человеческой личности.
16. Различные подходы к трактовке личности в современной психологии.
17. Возрастная периодизация, ведущие виды деятельности в различные периоды развития личности.
18. Способности, их классификация и развитие.
19. Различные подходы к типологизации темпераментов. Отличительные характеристики холерического, сангвинического, флегматического и меланхолического темпераментов.
20. Понятие характера. Типология характеров.
21. Характер и личность. Воля и безволие.
22. Виды эмоций. Роль эмоций в жизни человека.
23. Основные подходы к теории эмоций. Формы проявления переживаний.
24. Психические образования (знания, умения, навыки, профессиональные привычки и качества).

25. Целостность психических процессов. Основные функции психики Взаимодействие полушарий головного мозга в психических процессах.
26. Особенности межличностного взаимодействия. Примеры построения внутриорганизационных коммуникаций
27. Применение типологий личностей для организации эффективного корпоративного взаимодействия
28. Использование знаний психологии для реализации профессиональной траектории личности
29. Прикладной характер знаний психологии личности в организационной среде
30. Применение знаний основ психологии для построения эффективных организационных структур

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Философия науки»***



1. *Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания*

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.1: Демонстрирует знание процедур критического анализа, методик анализа результатов исследования и разработки стратегий проведения исследований, организации процесса принятия решения
Знать: основы организации исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы абстрактного мышления, анализа и синтеза в исследовательской
Владеть: осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением форм и приемов абстрактного мышления, анализа и синтеза
Показатель оценивания: знание основы организации исследований в профессиональной деятельности
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного
УК-1.3: Применяет методы установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них; методики постановки цели и определения способов ее достижения; методики разработки стратегий действий при проблемных ситуациях
Знать: основные нестандартные методы и средства управления персоналом
Уметь: применять технологии принятия нестандартных решений в сфере управления персоналом
Владеть: практическими навыками выдвижения нестандартных идей и подходов к их реализации для решения актуальных профессиональных задач на основе системного подхода
Показатель оценивания: знание нестандартных методов и средств управления персоналом
ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.2: Анализирует прикладные и научные исследования в сфере управления персоналом организации и в смежных областях
Знать: понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук;
Уметь: применять инновационные подходы, обобщения и критического анализа при решении профессиональных задач
Владеть: навыками сбора, анализа и синтеза информации, навыками решения профессиональных задач
Показатель оценивания: знание понятийного аппарата экономической, организационной и управленческой наук
ПК-5. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования
ПК-5.3: Самостоятельно формулирует объектно-предметную область и научную гипотезу исследования
Знать: определение и структуру доказательства, правила по отношению к элементам доказательства, виды доказательства, виды полемики;
Уметь: правильно ставить проблемы, формулировать гипотезы;
Владеть: навыками определять объем и содержание понятия, устанавливать отношение между
Показатель оценивания: знание структуры доказательства, правил по отношению к элементам доказательства, виды доказательства, виды полемики

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.1: Демонстрирует знание процедур критического анализа, методик анализа результатов исследования и разработки стратегий проведения исследований, организации процесса принятия
Знать: основы организации исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы абстрактного мышления, анализа и синтеза в
Владеть: осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением форм и
Показатель оценивания: знание основы организации исследований в профессиональной

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Выберите самое точное определение философии (с точки зрения её научной парадигмы):

- а) совокупность правил достойного поведения;
- б) наиболее общие понятия человека о первоначалах природы, общества и познания;
- в) практика духовного самоусовершенствования;
- г) методология научного познания.

2. Какое открытие положило начало революции в современном естествознании, переходу к постклассической науке:

- а) теория эволюции Ч. Дарвина;
- б) открытие первой элементарной частицы – электрона Дж. Томсоном;
- в) специальная теория относительности А. Эйнштейна;
- г) открытие законов наследственности Г. Менделем.

3. Когда возникает наука (в виде классического естествознания):

- а) в очагах древнейших цивилизаций;
- б) в античной Греции;
- в) в Средние века;
- г) в Новое время.

4. Отметьте основное отличие метода эксперимента от метода наблюдения:

- а) исследовательской целью;
- б) регистрацией результатов;
- в) искусственными условиями проведения;
- г) глубиной изучения объекта.

Кейс 1. Проблема демаркации: где граница между наукой и псевдонаукой?

Ситуация:

В современном информационном пространстве активно обсуждаются различные практики и учения, претендующие на статус научных: астрология, гомеопатия, теория «разумного замысла», практики биохакинга. Одни утверждают, что астрология — это древняя наука, имеющая эмпирическую базу. Другие настаивают, что это псевдонаука, так как её положения не могут быть опровергнуты. В университете разгорелся спор между преподавателями физики и философии о том, следует ли включать курс по критическому мышлению и демаркации науки в обязательную программу.

Задания:

1. В чём состоит проблема демаркации? Почему она важна для философии науки?
2. Сравните критерии демаркации, предложенные логическими позитивистами (верифицируемость) и К. Поппером (фальсифицируемость). Каковы сильные и слабые стороны каждого подхода?
3. Примените критерий фальсифицируемости к астрологии, гомеопатии и теории «разумного замысла». Какой вывод можно сделать?
4. Можно ли считать, что проблема демаркации решена окончательно? Какой вклад в её решение внесли Т. Кун, И. Лакатос и П. Фейерабенд?

Кейс 2. «Решающий эксперимент»: миф или реальность?

Ситуация:

Представьте, что учёный ставит задачу выяснить, является ли окружающее нас пространство евклидовым (задача Гаусса). Он выбирает три неподвижные звезды в качестве вершин треугольника и измеряет сумму их внутренних углов. Результат показывает, что сумма углов меньше 180 градусов. Сторонники «решающего эксперимента» заявляют: «Мы живём в неевклидовом пространстве!». Однако оппоненты выдвигают контраргументы: возможно, ошибка в измерении; возможно, линии, соединяющие вершины, не являются прямыми в евклидовом смысле; возможно, свет в межзвёздном пространстве не распространяется по прямым линиям.

Задания:

1. Что такое «решающий эксперимент» (crucial experiment) в классической философии науки?
2. Анализируя приведённый пример с треугольником из звёзд, объясните, почему Н.Р. Хэнсон назвал «решающий эксперимент» мифом традиционной философии науки.
3. В чём состоит тезис о теоретической нагруженности наблюдения и эксперимента? Как этот тезис связан с невозможностью окончательного «решающего» эксперимента?

4. Означает ли невозможность «решающего» эксперимента, что наука не может опровергать теории? Сравните позиции Дюгема, Куна и Куайна по этому вопросу.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Определите логическую основу метода моделирования:

- а) дедукция;
- б) аналогия;
- в) идеализация;
- г) абстрагирование.

2. Укажите основную форму эмпирического знания:

- а) идея;
- б) гипотеза;
- в) закон;
- г) факт.

3. Лозунгом какого направления философии XX в. можно считать тезис: «Философия – это логика науки»:

- а) неопозитивизм;
- б) герменевтика;
- в) экзистенциализм;
- г) фрейдизм.

4. Кто был автором принципа фальсификационизма:

- а) Б. Рассел;
- б) К.Р. Поппер;
- в) М. Шелер;
- г) П. Фейерабенд.

Кейс 3. Коперниканская революция: смена парадигмы по Т. Куну

Ситуация:

В XVI веке господствующей научной парадигмой была геоцентрическая система Птолемея, в которой Земля находилась в центре Вселенной. Эта система прекрасно согласовывалась с аристотелевской физикой, религиозными представлениями и повседневным опытом. Однако накопление астрономических наблюдений (петлеобразное движение планет) создавало всё больше «головоломок», которые старая парадигма не могла решить. Николай Коперник предложил альтернативу — гелиоцентрическую систему, в которой Солнце находится в центре. Переход от одной системы к другой занял более ста лет и сопровождался ожесточёнными спорами, а также изменением фундаментальных представлений о месте человека во Вселенной.

Задания:

1. Что такое «парадигма» в понимании Т. Куна? Каковы основные компоненты парадигмы?
2. Опишите структуру научной революции по Куну: «нормальная наука» → аномалии → кризис → научная революция → новая парадигма.
3. Почему, по мнению Куна, старая и новая парадигмы являются «несоизмеримыми»? Что означает этот термин?

4. Какую роль в научной революции играют гештальт-переключение и социальные факторы? Почему переход от парадигмы к парадигме нельзя описать как чисто рациональный процесс?

Кейс 4. Методологический анархизм П. Фейерабенда: «Anything goes»

Ситуация:

В 1975 году философ Пол Фейерабенд опубликовал книгу «Против метода», в которой провозгласил тезис: «В науке годится всё» (anything goes). Фейерабенд утверждал, что не существует универсального научного метода, который гарантировал бы получение истинного знания. Более того, он доказывал, что наука не обладает интеллектуальным превосходством над другими формами познания (магией, религией, мифологией), а её доминирование в современном обществе является результатом не рациональной убедительности, а политического и институционального давления. В качестве примера он приводил историю Галилея, который, вопреки методологическим правилам своего времени, использовал риторические приёмы и апеллировал к новым типам наблюдений, чтобы отстоять гелиоцентризм.

Задания:

1. В чём суть методологического анархизма Фейерабенда? Какие аргументы он приводит против существования универсального научного метода?
2. Проанализируйте пример Галилея в интерпретации Фейерабенда. Какие «неправильные» методы использовал Галилей для продвижения своей теории?
3. Как Фейерабенд относится к идее демаркации науки и ненауки? Каковы его аргументы против жёсткого разделения?
4. Критически оцените позицию Фейерабенда: в какой мере его аргументы обоснованы, а в какой — являются крайним релятивизмом?

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного
УК-1.3: Применяет методы установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них; методики постановки цели и определения способов ее достижения; методики разработки стратегий действий при проблемных ситуациях
Знать: основные нестандартные методы и средства управления персоналом
Уметь: применять технологии принятия нестандартных решений в сфере управления персоналом
Владеть: практическими навыками выдвижения нестандартных идей и подходов к их реализации для решения актуальных профессиональных задач на основе системного подхода
Показатель оценивания: знание нестандартных методов и средств управления персоналом

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Чем занимались представители постпозитивизма:

- а) этическими принципами науки;
- б) языком науки;
- в) формами и методами научного исследования;
- г) исторической динамикой научного знания.

2. Укажите признак, не являющийся отличительным для философского знания:

- а) рефлексивность;
- б) универсализация выводов;

- в) аргументированность;
- г) эмоциональность.

3. Кому из великих физиков XX в. оказался особенно близок объективный идеализм Платона:

- а) А. Эйнштейну;
- б) Л.Д. Ландау;
- в) В. Гейзенбергу;
- г) Э. Резерфорду.

4. Практика в качестве критерия истины:

- а) носит абсолютный характер;
- б) носит относительный характер;
- в) в одном отношении абсолютна, в другом относительна;
- г) вопрос неправомерен.

Кейс 5. Исследовательские программы И. Лакатоса и проблема защитных гипотез

Ситуация:

В начале XX века физики столкнулись с проблемой излучения абсолютно чёрного тела. Классическая физика не могла объяснить наблюдаемый спектр. Макс Планк в 1900 году предложил гипотезу о квантовании энергии, которая первоначально казалась искусственной и даже противоречащей классической электродинамике. Однако вместо того чтобы отказаться от гипотезы, учёные начали строить вокруг неё защитный пояс вспомогательных гипотез, который впоследствии привёл к созданию квантовой механики. Этот пример показывает, что учёные часто сохраняют «ядро» исследовательской программы вопреки кажущимся опровержениям.

Задания:

1. В чём состоит методология научно-исследовательских программ И. Лакатоса? Что такое «жёсткое ядро» и «защитный пояс» гипотез?
2. Проанализируйте историю с гипотезой Планка с точки зрения методологии Лакатоса. Что было «жёстким ядром», а что — «защитным поясом»?
3. Чем подход Лакатоса отличается от фальсификационизма Поппера? В каком смысле Лакатос пытался «спасти» рациональность науки?
4. Может ли научная программа быть признана «прогрессивной» или «регрессивной»? По каким критериям Лакатос предлагает оценивать развитие программ?

Кейс 6. Индуктивная проблема и парадокс чёрного лебедя

Ситуация:

На протяжении многих веков европейцы наблюдали только белых лебедей. На основании этого многократного повторяющегося опыта они делали индуктивное обобщение: «Все лебеди белые». Это утверждение считалось очевидным и не вызывало сомнений. Однако в XVII веке голландские мореплаватели обнаружили в Австралии чёрных лебедей. Единственное наблюдение чёрного лебедя полностью опровергло универсальное утверждение «Все лебеди белые». Этот исторический пример иллюстрирует фундаментальную проблему индукции: никакое количество подтверждающих наблюдений не может гарантировать истинность общего утверждения.

Задания:

1. В чём состоит проблема индукции, сформулированная Д. Юмом? Почему индуктивное умозаключение не может быть логически обосновано?
2. Как К. Поппер предлагает решить проблему индукции? В чём отличие его подхода от традиционного индуктивизма?

3. Применима ли логика «чёрного лебедя» к современной науке? Приведите примеры из физики, биологии или медицины, где одно наблюдение опровергало устоявшуюся теорию.
4. Какую роль в науке играет принцип фальсифицируемости, если любое универсальное утверждение принципиально недоказуемо?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. В чем состоит конкретность истины:

- а) в краткости изложения;
- б) в учете условий применения выводов;
- в) в ее трактовках разными людьми;
- г) в ее историческом развитии.

2. Где начинается настоящая наука (естествознание):

- а) на древнем Востоке;
- б) в древнем Египте;
- б) в древней Греции;
- в) в Англии и др. странах Западной Европе.

3. Всё ли в объекте изучения (скажем, природе) можно изучить методом наблюдения:

- а) всё;
- б) нет, в природе имеются ненаблюдаемые (теоретические) сущности.
- в) это зависит от приборов наблюдения;
- г) это зависит от подготовки наблюдателя.

4. Кто был автором принципа соответствия новых теорий в науке старым (как их частным случаям):

- а) Н. Бор;
- б) А. Эйнштейн;
- в) Т. Кун;
- г) К. Поппер.

Кейс 7. Теоретическая нагруженность наблюдения: что мы видим на самом деле?

Ситуация:

Два учёных смотрят на один и тот же прибор — ртутный термометр. Один видит просто столбик ртути, поднявшийся до определённой отметки. Другой видит измерение температуры, основанное на теоретических представлениях о тепловом расширении тел, свойствах ртути, градуировке шкалы. Для одного учёного показание термометра — это простое наблюдательное данное. Для другого — это результат сложной теоретической интерпретации. Более того, в современной физике открытие бозона Хиггса или гравитационных волн невозможно без сложнейшей компьютерной обработки данных; сам «факт» открытия конструируется на пересечении теоретической модели, статистической обработки и компьютерной симуляции.

Задания:

1. Что означает тезис о «теоретической нагруженности наблюдения»? Как этот тезис связан с именами Н.Р. Хэнсона, Т. Куна и П. Фейерабенда?

2. Проанализируйте пример с ртутным термометром. Действительно ли существует «чистое» наблюдение, независимое от теории?
3. Как изменился эпистемологический статус эксперимента в эпоху «больших данных» и компьютерного моделирования? На примере открытия бозона Хиггса покажите гибридную природу современного научного факта.
4. Если наблюдение всегда теоретически нагружено, значит ли это, что наука не может быть объективной? Обсудите возможности и границы научной объективности.

Кейс 8. Социальные факторы в науке: исследование Пикеринга в ЦЕРН

Ситуация:

В 1970-х годах физики в ЦЕРН (Европейская организация по ядерным исследованиям) проводили эксперименты по обнаружению нейтральных токов — слабых взаимодействий, предсказанных теорией электрослабого взаимодействия. Эксперименты были чрезвычайно сложными, результаты — неоднозначными. Социолог и философ науки Энди Пикеринг провёл детальное исследование этих экспериментов и показал, что интерпретация результатов определялась не только «чистыми» данными, но и социальными факторами: авторитетом учёных, конкуренцией между исследовательскими группами, институциональными интересами, теоретическими и метатеоретическими соображениями научного сообщества.

Задания:

1. Какую роль, согласно исследованию Пикеринга, играют социальные факторы в научном познании?
2. В чём состоит программа социального конструктивизма в философии науки? Каковы её сильные и слабые стороны?
3. Противоречит ли наличие социальных факторов в науке идее научной объективности? Или социальные факторы являются неотъемлемой частью научного процесса?
4. Сравните подход Пикеринга с подходом Р. Мертон, который исследовал социальные нормы науки.

ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.2: Анализирует прикладные и научные исследования в сфере управления персоналом организации и в смежных областях
Знать: понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук;
Уметь: применять инновационные подходы, обобщения и критического анализа при решении профессиональных задач
Владеть: навыками сбора, анализа и синтеза информации, навыками решения профессиональных задач
Показатель оценивания: знание понятийного аппарата экономической, организационной и управленческой наук

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какому философскому направлению принадлежит лозунг: “Наука сама себе философия”?
 - а) интуитивизму;

- б) экзистенциализму;
- в) позитивизму;
- г) феноменологии.

2. Как соотносятся предмет и объект науки?

- а) они полностью совпадают;
- б) в предмет науки вместе с объектом входят методы исследования;
- в) в объект науки входят методы исследования;
- г) они совершенно различны.

3. Назовите автора изречения: «Мыслью, следовательно, существую»:

- а) И. Ньютон;
- б) Ф. Бэкон;
- в) Р. Декарт;
- г) Б. Спиноза.

4. Верификация – это:

- а) проверка знания на ложность;
- б) проверка знания на истинность;
- в) организация знаний в систему;
- г) фактическая регистрация данных.

Кейс 9. Галилей и католическая церковь: конфликт науки и религии

Ситуация:

В 1633 году Галилео Галилей предстал перед судом инквизиции и был вынужден отречься от учения Коперника о движении Земли. Традиционно этот конфликт интерпретировался как противостояние науки и религии: прогрессивный учёный против догматической церкви. Однако современные историки и философы науки предлагают более сложную интерпретацию. Галилей опирался на новые типы наблюдений (телескоп), но его интерпретация этих наблюдений была теоретически нагружена. Церковь, в свою очередь, опиралась на аристотелевскую физику и библейские тексты, которые казались несовместимыми с гелиоцентризмом. Конфликт был не просто столкновением науки и религии, а столкновением двух парадигм, двух способов организации знания, каждый из которых имел свои сильные стороны.

Задания:

1. Как интерпретирует конфликт Галилея с церковью П. Фейерабенд? Почему он считает, что церковь в этом конфликте была не менее «рациональна», чем Галилей?
2. Какую роль в этом конфликте сыграла теоретическая нагруженность телескопических наблюдений? Почему оппоненты Галилея не «видели» того, что видел он?
3. Можно ли рассматривать галилеевский конфликт как пример столкновения парадигм по Куну? Какие парадигмы сталкивались?
4. Какие уроки для современной философии науки можно извлечь из истории Галилея?

Кейс 10. Эксперимент Майкельсона–Морли и крушение эфирной теории

Ситуация:

В 1887 году Альберт Майкельсон и Эдвард Морли провели эксперимент, который должен был обнаружить движение Земли относительно «эфира» — гипотетической среды, в которой, как считалось, распространяется свет. Результат эксперимента был отрицательным: никакого движения эфира обнаружено не было. Однако этот результат не привёл к немедленному отказу от эфирной теории. Учёные выдвигали различные

«спасительные» гипотезы (например, сокращение Лоренца-Фитцджеральда). Лишь спустя десятилетия, в контексте теории относительности Эйнштейна, эксперимент Майкельсона–Морли был переинтерпретирован как доказательство отсутствия эфира. При этом изначальный замысел эксперимента был совершенно иным.

Задания:

1. Проанализируйте историю эксперимента Майкельсона–Морли с точки зрения тезиса о недоопределённости теорий эмпирическими данными.
2. Что означает утверждение, что «интерпретация результата эксперимента не была предусмотрена в момент его проведения»?
3. Как этот пример иллюстрирует тезис Дюгема-Куайна о том, что эксперимент опровергает не отдельную гипотезу, а целую систему утверждений?
4. Означает ли гибкость интерпретации экспериментальных результатов, что наука произвольна? Какую роль играют дальнейшие эмпирические следствия принятых изменений?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Важнейшими функциями научной теории являются:

- а) объяснение и предсказание;
- б) описание и фиксация;
- в) наглядность и образность;
- г) все перечисленное.

2. На каких основных принципах базируется метод формализации:

- а) атомизма и синкретизма;
- б) аксиоматичности и непротиворечивости;
- в) историзма и конкретности;
- г) реалистичности и наглядности.

3. Идея, как научное понятие, представляет:

- а) любой способ организации знания;
- б) совокупность правил использования знаний;
- в) объединяющее начало теоретического знания;
- г) все перечисленное верно.

4. Закон есть:

- а) устойчивая, существенная и необходимая связь между явлениями;
- б) любое отношение между явлениями;
- в) повторяющиеся явления;
- г) зависимость одних явлений от других.

Кейс 11. Флогистон и калорик: жизнь и смерть научных понятий

Ситуация:

В XVIII веке господствующей теорией горения была теория флогистона. Согласно этой теории, все горючие вещества содержат «флогистон» — некое вещество, которое выделяется при горении. Когда Антуан Лавуазье показал, что при горении вещества поглощают кислород из воздуха, теория флогистона была отвергнута. Аналогичная судьба постигла теорию «калорика» — невесомой жидкости, которая, как считалось, отвечает за тепловые явления. Однако эти теории не были просто «ошибочными»: они позволяли систематизировать наблюдения, делать предсказания и стимулировать исследования. Их замена произошла не потому, что они были полностью несостоятельны, а потому, что новая

парадигма (кислородная теория горения и кинетическая теория тепла) оказалась более продуктивной.

Задания:

1. Какую роль в развитии науки играют «отброшенные» теории, такие как теория флогистона или теория калорика? Можно ли считать их просто ошибками?
2. Как Т. Кун объясняет смену теорий, используя понятия «парадигмы» и «несоизмеримости»? Как концепция флогистона вписывается в эту модель?
3. Что означает тезис о том, что старая и новая парадигмы являются «несоизмеримыми»? Можно ли сказать, что Лавуазье «понимал» флогистон иначе, чем его предшественники?
4. Какие уроки для понимания современной науки можно извлечь из истории флогистона?

Кейс 12. Эффект Гарсии: как маргинальная теория стала мейнстримом

Ситуация:

В середине XX века психолог Джон Гарсия провёл эксперименты, показавшие, что крысы могут формировать условные рефлексы на вкусовые раздражители даже при значительной временной задержке между стимулом и подкреплением. Этот результат противоречил господствовавшей в то время парадигме бихевиоризма, которая утверждала, что подкрепление должно следовать за стимулом почти немедленно. Работы Гарсии были отвергнуты ведущими психологическими журналами, а сам он столкнулся с остракизмом со стороны коллег. Однако со временем его теория была признана и вошла в 主流 психологии. Этот случай иллюстрирует, как маргинальные научные идеи могут пробивать себе дорогу вопреки сопротивлению ортодоксии.

Задания:

1. Почему работы Гарсии были отвергнуты научным сообществом? Какую роль в этом сыграли парадигмальные ограничения бихевиоризма?
2. Какие механизмы в науке способствуют сопротивлению новым идеям, и какие — их принятию?
3. С точки зрения методологии Лакатоса, можно ли считать работу Гарсии «прогрессивным сдвигом проблем»?
4. Какие уроки для современной науки можно извлечь из истории Гарсии? Означает ли сопротивление научного сообщества, что теория «ненаучна»?

ПК-5. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования
ПК-5.3: Самостоятельно формулирует объектно-предметную область и научную гипотезу исследования
Знать: определение и структуру доказательства, правила по отношению к элементам доказательства, виды доказательства, виды полемики;
Уметь: правильно ставить проблемы, формулировать гипотезы;
Владеть: навыками определять объем и содержание понятия, устанавливать отношение между
Показатель оценивания: знание структуры доказательства, правил по отношению к элементам доказательства, виды доказательства, виды полемики

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Кто предложил термин «парадигма» в методологии науки?

- а) И. Кант;
- б) С. Поппер;

- в) Т.Кун;
- г) Г. Спенсер

2. Понятие «парадигма» обозначает:

- а) формы вещества;
- б) типы чувственного восприятия;
- в) глубинную познавательную структуру, определяющую способ производства знаний;
- г) виды физического взаимодействия.

3. Фальсификация в методологии науки означает испытание знания на:

- а) истинность;
- б) ложность;
- в) самосогласованность;
- г) все ответы правильные.

4. С точки зрения неопозитивизма философские высказывания характеризуются как

- а) истинные;
- б) ложные;
- в) вненаучные;
- г) неподлинные.

Кейс 13. Окс-Фос контроверза: как разрешаются глубокие научные разногласия
Ситуация:

В 1960–1970-х годах в биоэнергетике разгорелась острая дискуссия о механизме окислительного фосфорилирования — процессе, с помощью которого клетки производят энергию. Две конкурирующие исследовательские группы предлагали принципиально разные объяснения одного и того же феномена. Конфликт продолжался более десяти лет, сопровождался ожесточёнными спорами, взаимными обвинениями в некомпетентности и даже личными конфликтами. Этот случай, известный как Окс-Фос контроверза, стал классическим примером глубокого научного разногласия, в котором сталкивались не просто разные гипотезы, а разные концептуальные и экспериментальные «гештальты».

Задания:

1. Проанализируйте Окс-Фос контроверзу с точки зрения модели парадигм Т. Куна. Можно ли сказать, что здесь сталкивались разные парадигмы?
2. Как, согласно анализу данного случая, разрешаются глубокие научные разногласия? Чем «демонстрации» отличаются от «решающих экспериментов»?
3. Какую роль в разрешении конфликта играют социальные факторы, авторитет и риторика?
4. Какие стратегии могут использовать учёные для преодоления глубоких разногласий?

Кейс 14. Эпистемическая неопределённость: дилемма Уильямсона и пандемия COVID-19

Ситуация:

В начале пандемии COVID-19 учёные столкнулись с фундаментальной проблемой: они должны были давать общественности и политикам чёткие рекомендации, но при этом научное знание о вирусе было крайне неполным и неопределённым. Многие рекомендации (масочный режим, дистанция, карантины) менялись по мере поступления новых данных. Философ Т. Уильямсон сформулировал «дилемму математика»: эпистемические дилеммы возникают из-за конфликта норм познания. Например, учёный может оказаться перед выбором: либо утверждать то, в чём он не уверен (нарушая норму точности), либо признавать незнание (нарушая норму полезности). Примеры, связанные с

пандемией, показывают, что заявления о незнании в науке и политике воспринимаются по-разному: в политической сфере признание неопределённости часто воспринимается как слабость и подрывает доверие.

Задания:

1. В чём состоит дилемма Уильямсона? Почему эпистемические дилеммы возникают из-за конфликта норм познания?
2. Проанализируйте, как признание научной неопределённости воспринимается в науке и в политике во время пандемии. Почему эти сферы по-разному относятся к незнанию?
3. Какую роль играет «заявление о незнании» во внешней научной коммуникации? Может ли оно быть инструментом, а не признаком слабости?
4. Каковы социальные и политические последствия превращения научной неопределённости в инструмент политической борьбы?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Как называется отрасль философии изучающей всеобщие проблемы познания, совокупность приемов научного исследования?

- а) аксиология;
- б) методология;
- в) мировоззрение;
- г) праксиология.

2. Соотнесите философов науки и названия их учений:

- | | |
|----------------|---|
| а) Витгенштейн | 1. фальсификационизм |
| б) Пиаже | 2. концепция исследовательских программ |
| в) Поппер | 3. логический позитивизм |
| г) Лакатос | 4. генетическая эпистемология |

3. Родоначальником философии техники считается:

- а) Маркс;
- б) Гегель;
- в) Кант;
- г) Капп.

4. Техникой называется:

- а) любое изобретение человека;
- б) любое искусственное приспособление;
- в) только сложное оборудование;
- г) любое орудие производства.

Кейс 15. Этические границы науки: можно ли изучать всё?

Ситуация:

В 2018 году китайский учёный Хэ Цзянькуй объявил о рождении первых в мире генетически отредактированных детей — близнецов, чей ген CCR5 был изменён, чтобы сделать их устойчивыми к ВИЧ. Это заявление вызвало бурную реакцию в научном сообществе: многие учёные осудили эксперимент как неэтичный, преждевременный и опасный. Однако сам Хэ заявлял, что он руководствовался благими намерениями —

желанием победить ВИЧ и помочь будущим поколениям. Этот случай ставит фундаментальный вопрос: существуют ли границы научного исследования? Должна ли наука руководствоваться только принципом «познаваемости», или же существуют этические ограничения?

Задания:

1. Какие этические дилеммы возникают в связи с экспериментом Хэ Цзянькуя?
2. Существуют ли принципиальные границы научного познания? Должна ли наука исследовать всё, что технически возможно?
3. В чём различие между «внутренними» и «внешними» ограничениями науки? Кто должен устанавливать эти ограничения — учёные, государство, общество?
4. Как случай с генетическим редактированием человека связан с философской проблемой «научного незнания» (заявлением о том, что мы не знаем, каковы будут отдалённые последствия)?

Кейс 16. Нейтринный парадокс: как аномалия привела к новой физике

Ситуация:

В 1960–1970-х годах физики столкнулись с «проблемой солнечных нейтрино»: количество нейтрино, регистрируемых на Земле, было значительно меньше, чем предсказывала стандартная модель Солнца. Аномалия сохранялась десятилетиями; учёные могли бы объяснить её ошибками в измерениях, неточностью моделей или существованием новых физических явлений. В конечном счёте проблема была решена не отказом от стандартной модели, а открытием нового физического явления — осцилляций нейтрино, которое привело к пересмотру фундаментальных представлений о физике элементарных частиц.

Задания:

1. Проанализируйте «проблему солнечных нейтрино» с точки зрения методологии Лакатоса. Что было «жёстким ядром» исследовательской программы, а что — «защитным поясом»?
2. Какую роль в науке играют аномалии? Являются ли они препятствием или двигателем научного прогресса?
3. Сравните решение нейтринной аномалии с другими случаями, где аномалии приводили к отказу от теории (например, ультрафиолетовая катастрофа). Что определяет, приведёт ли аномалия к модификации теории или к её отбрасыванию?
4. Что означает утверждение, что эмпирический результат, противоречащий предсказаниям, требует изменения чего-то в системе знаний, но не определяет, что именно должно быть изменено?

Вопросы к зачету

1. Философия как метафилософия. Метафилософия как систематические размышления философии о природе философского знания.
2. Проблемность, методологичность и концептуальность философии.
3. Определения понятия философии как исторически конкретные способы философского самосознания и принципы философского творчества.
4. Натурфилософия как размышление о природе вещей, о природе в целом.
5. Философия как мышления бытия, как осмысление опыта бытия человека-в-мире.
6. Философия как рефлексия культуры.
7. Философия как интерпретация опыта.
8. Философия как феномен духовной культуры.
9. Речь, письмо, философия: философия как речь и письмо.
10. Теология, наука, философия: свобода мысли как условие возможности бытия философии.
11. Логоцентризм философии и его преодоление.

12. Философское мышление как деятельность: цели, средства и результаты философствования.
13. Оценки, ценности, идеалы и нормы как формы аксиологической обусловленности философствования.
14. Философия как феномен определенной духовной культуры.
15. Философия как история философии. Историческое бытие философии как самодвижение, самораскрытие и осуществление ее сущности. Философия как рациональная реконструкция истории философии.
16. Историография философии, ее предмет и метод, проблемы и задачи.
17. Соотношение высказываний теоретической философии и высказываний историко-философского исследования.
18. Философская традиция как культурно-цивилизационный комплекс.
19. Философия как историческое разнообразие и преемственность философских традиций.
20. Западноевропейская философия как традиция мысли. Ее сущностные признаки и исторические вариации. Основные антиномии западноевропейской философии как традиции мысли: мистицизм-рационализм, натурализм-спиритуализм, языческие и христианские компоненты традиции.
21. Признаки кризиса традиции: постмодернистская реакция на философскую классику, пессимистическая оценка возможностей философского познания.
22. Философия России как традиция мысли, как культурно-цивилизационный комплекс.
23. Феномен философского наследия, его востребованность в контексте мировоззренческих потребностей философии, естественнонаучного и гуманитарного познания.
24. Философия как рациональная реконструкция истории философии. Феномен архетипичности философствования. Философия как мышление бытия, как мышление мышления, как интеллектуальная коммуникация. Философия как концептогенез.
25. Философия как мышление бытия. Архетип философии объективности. Концепты философии объективности.
26. Философия как мышление мышления (бытия в сознании). Архетип философии субъективности. Концепты философии субъективности.
27. Архетип философии интерсубъективности. Философия как интеллектуальная коммуникация (мышление бытия как коммуникации Я-Другой). Концепты философии интерсубъективности. Современная философия как философия интерсубъективности, основные тенденции её развития.
28. Первичные предпосылки, определяющие философский дискурс: от метафизических моделей до современных способов постметафизического философствования.
29. Понятие постклассической философии. Установка нетождественности мышления и бытия. Множественность и различие как принципы постклассического философствования.
30. Проблема метода, специфичного только для философии. Понятие единого метода рациональной дискуссии, его аспекты.
31. Возможности философии в контексте оппозиции интеллектуального либерализма и постмодернистского пересмотра теоретического и ценностного содержания классической философии.
32. Метафизика и ее тенденция самоопределения в качестве смыслового центра теоретической философии. Метафизика как учение о сверхприродном бытии и сверхопытном знании.

33. Метафизический и антиметафизический способы философствования. Позитивистская установка на устранение метафизики из философии и научного познания.
 34. Общие темы философии. Основные проблемы и направления современной онтологии.
 35. Онтология как философское учение о бытии, о категориях бытия как категориях мышления. Основные проблемы и направления современной онтологии. Проблема сознания в современной философии.
 36. Основные вопросы онтологии. Что такое существование? Что такое физические объекты? Что означает высказывание: Физический объект существует? Что такое свойства и отношения, и как они относятся к объектам? Является ли существование свойством?
 37. Аксиология как философское учение о ценностно-оценочном отношении. Ценностно-оценочное отношение человека к миру. Оценка ценности вещей.
 38. Категории аксиологии. Ценностное отношение, оценка, ценность, идеал, норма, ценностная ориентация.
 39. Виды ценностей и оценок, идеалов и норм. Познавательные, нравственные, религиозные, эстетические и экономические ценности и оценки, идеалы и нормы.
 40. Современные проблемы аксиологии.
 41. Понятие праксиологии. Праксиология и её современные проблемы.
 42. Праксиология как учение о практическом отношении человека к миру, его роли в бытии и познании человека и общества. Практическое, ценностное и познавательное отношения человека к миру и их соотношение.
 43. Философское и специально научное содержание праксиологии. Специальное научное понимание праксиологии Т. Котарбиньским, «Трактат о хорошей работе» (1955). Праксиология как исследование норм рациональной целесообразной деятельности. Учение А. А. Богданова о тектологии как теории всеобщей организационной науки («Всеобщая организационная наука (тектология)»)
 44. Практика как предметно-чувственная, целеполагающая материальная деятельность общественно развитого человека. Сама целесообразная деятельность. Цель деятельности, предмет деятельности, средства деятельности, результат деятельности как необходимые элементы практики.
 45. Становление философского понятия практики в истории европейской традиции. Понятие разума, его разделение на разум теоретический и практический разум. «Критика чистого разума» и «Критика практического разума» Канта: практический разум продуцирует «законы свободы», моральные принципы, формирующие сверхприродную сущность человека. Теоретический разум решает вопрос: «Что я могу знать?», практический разум выясняет: «Что я должен делать?»
 46. Гегель о практическом разуме («практическом духе») как форме предметно-практического отношения человека к миру. Гегель о практике как «волевой деятельности идеи».
 47. Маркс («Тезисы о Фейербахе») о практической природе предметной истинности мышления.
 48. Тема практики в философии прагматизма. Мышление, предметная деятельность, истина. Прагматическое понимание цели мышления: Ч. Пирс: преодоление сомнения, являющегося помехой для действия; У. Джеймс: выбор средств, необходимых для достижения цели; Д. Дьюи: выбор средств для решения «проблематической ситуации».
 49. Принцип Пирса: идеи, понятия и теории как инструменты или планы действия, значение которых сводится к возможным практическим последствиям. Дьюи об истине как полезности, или как практической успешности идеи.
 50. Тема «языковых игр», или «практик» в «Философских исследованиях» Л. Витгенштейна. Эмпирические предложения и возможность их проверки в опыте.
-

Предпосылочный статус некоторых эмпирических предложений: их использование в качестве основания для проверки других предложений. Осмысленность сомнения только в контексте определенной языковой игры, или практики, если ее правила приняты. Условия принятия утверждения в качестве несомненного, не требующего обоснования в контексте определенной системы утверждений (“языковой игры”).

51. Теория познания (гносеология) как раздел теоретической философии. Понятие знания. Знание и предмет знания. Проблема происхождения знания: оппозиция эмпиризма и рационализма. Проблема данности предмета в познании: оппозиция сенсуализма и интеллектуализма. Творчество и интуиция.

52. Познание как предмет философского осмысления. Субъект и объект познания. Познание как субъект-объектное отношение. Структура познания. Чувственное и рациональное познание. Понятие как основная форма рационального познания. Восприятие и разум как познавательные способности человека.

53. Современные проблемы гносеологии. Понятие истины. Корреспондентная и когерентная теории истины. Плюрализм эпистемологических моделей.

54. Эволюционная эпистемология, её предпосылки, принципы, вариации. Социальная эпистемология, её проблематика, содержание и значение.

55. Концепции истинности и обоснованности знания. Понятие истины. Корреспондентная и когерентная теории истины. Проблема критерия истины. Практика как объективный критерий истины. Знание и истина. Знание и его обоснование. Являются ли истинность и обоснованность атрибутами знания, то есть его всеобщими и необходимыми свойствами?

56. Понимание и обоснование различных видов знания. Тема знания и истины в философии прагматизма (Ч. Пирс, У. Джеймс, Дж. Дьюи). Проблемы эпистемологии; два подхода к их обсуждению и решению. Выбор Поппера. Проблема роста знания в концепции эволюционной эпистемологии. Её осмысление в качестве проблемы роста научного знания. Различие позитивных оснований теории (джастификационизм) и критических оснований теории (критический рационализм).

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

Оценочные материалы по дисциплине
«Деловые коммуникации в
профессиональной сфере»



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-4.2: Применяет на практике коммуникативные технологии, методы и способы делового общения
Знать: основы коммуникации в профессиональной деятельности;
Уметь: составлять суждения в межличностном деловом общении;
Владеть: навыками эффективной речевой коммуникации и составления суждения в межличностном деловом общении.
Показатель оценивания: знание основ коммуникации в профессиональной деятельности;
УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-5.1: Понимает сущность, разнообразие и особенности различных культур, их соотношение и взаимосвязь
Знать: сущность, разнообразие особенностей различных культур
Уметь: учитывать социальные, культурные и личностные различия в профессиональной деятельности
Владеть: навыками анализа соотношения и взаимосвязи социальных, этнических, конфессиональных и культурных особенностей представителей различных национальностей
Показатель оценивания: знание сущности, разнообразия особенностей различных культур
УК-5.2: Способен обеспечивать и поддерживать взаимопонимание между представителями различных культур и применять навыки общения в мире культурного многообразия
Знать: сущность взаимопонимания между представителями различных культур
Уметь: поддерживать взаимопонимание между представителями различных культур
Владеть: навыками общения в мире культурного многообразия
Показатель оценивания: знание сущности взаимопонимания между представителями различных культур
ПК-2. Способен осуществлять операционное управление персоналом и руководить подразделением организации
ПК-2.3: Администрирует процессы и документооборот по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения
Знать: порядок оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом организации и работе структурного подразделения;
Уметь: применять порядок оформления кадровых документов и придания им юридической силы;
Владеть: навыками проводить аудит результатов работы с персоналом;
Показатель оценивания: знание порядка оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом организации и работе структурного подразделения

Шкала оценивания – для зачета с оценкой – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-4.2: Применяет на практике коммуникативные технологии, методы и способы делового общения
Знать: основы коммуникации в профессиональной деятельности;
Уметь: составлять суждения в межличностном деловом общении;
Владеть: навыками эффективной речевой коммуникации и составления суждения в межличностном деловом общении.
Показатель оценивания: знание основ коммуникации в профессиональной деятельности;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Эмпатия в общении - это:
 - А. симпатия к собеседнику
 - Б. непереносимость психотипа собеседника
 - В. желание увидеть себя со стороны
 - Г. способность к сочувствию и состраданию
2. Способность соотнести себя с другими участниками беседы, представить чужую позицию в коммуникации называется:
 - А. рефлексией
 - Б. атрибуцией
 - В. компетенцией
 - Г. идентификацией
3. Убеждение отличается от внушения:
 - А. наличием суггестии
 - Б. отсутствием суггестии
 - В. наличием аргументов
 - Г. отсутствием аргументов
4. Заражение как способ воздействия на собеседника характеризуется:
 - А. передачей информации с использованием мимики
 - Б. передачей информации, направленной на осознание
 - В. эмоционально яркой передачей информации при минимуме вербальных средств

Г. передачей информации невербальными способами

1. Представьте, что вы разрабатываете проект организации коммуникационных сетей для передачи официальной информации. Как вы можете это сделать так, чтобы люди, которых это касается, получали полную, исчерпывающую и надежную информацию?
2. Одна из стратегий, рекомендованная для повышения удовлетворенности работой – это принесение в работу больше радости. Мы все любим повеселиться. Но действительно ли это может сыграть свою роль в изменении удовлетворенности работой? Возможно ли повысить удовлетворенность работой одним лишь созданием приятной, шутливой атмосферы на работе?
3. Каждый человек испытывает эмоции, но одни люди маскируют свои истинные чувства лучше, а другие – хуже. Как вы думаете, это полезно или вредно? При каких обстоятельствах было бы наиболее полезно выражать свои истинные чувства? Когда наилучшим выходом было бы оставлять свои чувства при себе?
4. Представьте, что вы ведете беседу с конфликтующими сотрудниками: опытным мастером с большим стажем работы и с выпускником вуза, имеющим серьезные карьерные претензии. На какие основные моменты развития психики и способности организовать диалог вы обратили бы внимание при беседе?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Воспринимающий субъект характеризуется следующими особенностями:
 - А. собственными ощущениями
 - Б. личностными особенностями
 - В. потребностями и мотивами
 - Г. опытом
 2. Воспринимаемый объект характеризуется следующими особенностями:
 - А. контрастность
 - Б. целостность
 - В. повторяемость
 - Г. пространственность
 3. Ситуация восприятия характеризуется:
 - А. наличием объектов
 - Б. наличием субъекта
 - В. социальным окружением
 - Г. физическими свойствами среды
 4. Эффект стереотипизации обнаруживается при формировании отношения:
 - А. к схемам и системам
 - Б. к профессиональным группам
 - В. к этническим сообществам
-

Г. в системе руководитель – подчиненный

1. Вы знаете, что атрибутивный процесс при восприятии другого является заведомо необъективным и пристрастным. Принимая это во внимание, какова вероятность того, что руководители дают объективные оценки выполнения работы своими подчиненными? Как можно бороться с этой ограниченностью восприятия, делая тем самым столь важные оценки более точными?
2. Вам необходимо организовать в фирме отдел наставников. По каким критериям вы будете отбирать работников в данный отдел? Какие черты характера и свойства темперамента обязательно должны наличествовать у наставника?
3. Вам предложено провести отбор кандидата на вакантную должность главного бухгалтера крупного промышленного предприятия. Какие знания психологии личности вам помогут сделать верный выбор? На что вы, прежде всего, будете обращать внимание на собеседовании с кандидатом?
4. Вам необходимо организовать в фирме обучение через электронные средства связи. Какой совет вы дадите специалисту, который занимается запуском корпоративной программы электронного обучения и хочет добиться ее максимально возможной эффективности? Полагаете ли вы, что обучение через электронные средства связи может быть не менее эффективным, чем очное (межличностное) обучение?

УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-5.1: Понимает сущность, разнообразие и особенности различных культур, их соотношение и взаимосвязь
Знать: сущность, разнообразие особенностей различных культур
Уметь: учитывать социальные, культурные и личностные различия в профессиональной деятельности
Владеть: навыками анализа соотношения и взаимосвязи социальных, этнических, конфессиональных и культурных особенностей представителей различных национальностей
Показатель оценивания: знание сущности, разнообразия особенностей различных культур

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Эффект группового фаворитизма формируется как противовес:
 - А. эффекту первичности
 - Б. эффекту новизны
 - В. эффекту прокурора
 - Г. эффекту отрицательной асимметрии начальной самооценки
2. Внешне более привлекательные люди расцениваются как более приятные в целом в соответствии с эффектом:
 - А. красоты
 - Б. Пигмалиона
 - В. ореола

Г. бумеранга

3. Неумение слушать и адекватно понимать партнера по общению, нежелание занять позицию другого человека, понять, что он чувствует характерно для:

- А. феномена игнорирования информационной ценности неслучившегося
- Б. коммуникативной некомпетентности
- В. каузальной атрибуции
- Г. ложного согласия

4. Набор устойчивых стандартов и критериев, которым человек следует в своей жизни, называется:

- А. убеждения
- Б. установки
- В. расположения
- Г. Ценности

1. Многих молодых работников устраивает гибкой график работы с неполной занятостью или работа на нескольких работодателей на условиях временной занятости. Какое влияние данная тенденция оказывает на организации? Как она помогает и как мешает организациям?
2. На ваш взгляд, сохраняют ли свою значимость методы, которые делали организации и людей успешными в минувшую эпоху простых технологий, или они изменились вместе с технологиями?
3. Представьте ситуацию, что вы участвуете в выработке группового решения, для чего было предварительно собрано некое количество индивидуальных предложений. Проанализируйте результаты виртуального обсуждения проблемы и скажите, что могло помешать достижению согласия? Какова была атмосфера в группе в момент обсуждения, кто доминировал и какие признаки лидерства при этом демонстрировал?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Среди функций общения выделяют:
 - А. аффективную
 - Б. семантическую
 - В. интерактивную
 - Г. социально-перцептивную
2. Среди коммуникационных барьеров выделяют:
 - А. физические
 - Б. биологические
 - В. пространственные
 - Г. временные
3. Прямое общение как личный контакт относится к виду общения:
 - А. по содержанию
 - Б. по целям

- В. по средствам
Г. по времени
4. Непроизвольная податливость индивида мнению группы называется:
- А. конформизм
Б. внушаемость
В. заражение
Г. Фацилитация

1. Представьте, что вам обращаются как к эксперту по передаче внутрикорпоративной информации. Какие рекомендации вы сформулируете для специалистов, работающих с многоуровневой информацией по преодолению барьеров и избеганию искажения смысла сообщения?
2. Вспомните детскую игру «Сломанный телефон». Оцените, на каких этапах передачи информация претерпевает наибольшие искажения, какие типичные ошибки совершают коммуникаторы? Какие барьеры возникали при прохождении информации по цепочке передающих?
3. Вы стали невольным свидетелем девиантного поведения сотрудника. К какой форме девиации на рабочем месте можно отнести этот поступок? Как вы считаете, что могло спровоцировать работника на такие проявления? Какие советы менеджеру вы могли бы дать для пресечения девиантных проявлений в коллективе?

УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-5.2: Способен обеспечивать и поддерживать взаимопонимание между представителями различных культур и применять навыки общения в мире культурного многообразия
Знать: сущность взаимопонимания между представителями различных культур
Уметь: поддерживать взаимопонимание между представителями различных культур
Владеть: навыками общения в мире культурного многообразия
Показатель оценивания: знание сущности взаимопонимания между представителями различных культур

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Общие цели, соответствие статуса ожиданиям личности, существование внешней угрозы отражают степень:

А. сплоченности группы
Б. гомогенности группы
В. групповой статусности
Г. привлекательности группы
2. Общение собеседников «с глазу на глаз», позволяющее видеть выражение лица следить за положением тела, слышать вокализацию голоса, называется:

А. идеальным
Б. непосредственным

- В. косвенным
 - Г. прямым
3. Общение между людьми, в котором участвуют «третьи» лица, называется:
- А. косвенным
 - Б. непосредственным
 - В. опосредованным
 - Г. профессиональным
4. Эффект восприятия, при котором человек оценивает другого по внешнему облику, носит название:
- А. эффекта новизны
 - Б. эффекта физиогномической редукции
 - В. эффекта красоты
 - Г. эффекта Пигмалиона
-
1. Вам предложено выступить на общем собрании коллектива с очень важным для всех сообщением. Какие способы работы с аудиторией вам необходимо применить? Какие факторы нужно учитывать., выступая публично? Что нужно помнить о позициях говорящего и слушателя?
 2. Вам поручено передать очень важную, но неприятную информацию. Как вы будете действовать в этой ситуации? Какие средства используете для этого? Что необходимо учесть при передаче такого рода информации?
 3. Вас назначают наставником молодого сотрудника, только что закончившего вуз. С чего вы начнете работу с ним? Каким образом вы выстраиваете с ним свое общение и отношения? Считаете ли вы, что можно получить взаимную выгоду от таких отношений?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Эффект, при котором сознание ищет «легкие пути» и предлагает имеющиеся в опыте человека варианты для оценки ситуации восприятия другого человека, называется:
 - А. эффектом роли
 - Б. эффектом первичности
 - В. эффектом стереотипизации
 - Г. эффектом Пигмалиона
2. Общение, при котором собеседники обмениваются своими эмоциями, носит название:
 - А. когнитивное
 - Б. биологическое
 - В. кондиционное
 - Г. деятельностное
3. Мотивационное общение характеризуется:
 - А. обменом последней информацией

- Б. обменом целями
- В. обменом знаниями
- Г. обменом опытом

4. В результате восприятия возникает внутренняя реакция на ситуацию, состоящая из:

- А. атрибуции
- Б. поведения
- В. осмысления
- Г. Отношения

1. На ваших глазах руководитель незаслуженно «отчитал» вашего коллегу. Как вы поступите? Почему? Какие чувства у вас вызвало поведение менеджера? Какие выводы вы сделаете для себя, зная некоторые формы организационной справедливости?
2. Большое количество сотрудников вашей организации трудятся в ней уже не один десяток лет. Как вы думаете, какие основные причины к продолжению пребывания в организации оказывают влияние на их выбор? Как должен строить свои отношения с подчиненными управляющий фирмой, чтобы сократить текучесть кадров?
3. Представьте, что у вас попросили совета, какую работу лучше выбрать. Надо ли обращать внимание на психологические характеристики личности? Стоит ли учитывать запросы профессионального и карьерного плана?

ПК-2. Способен осуществлять операционное управление персоналом и руководить подразделением организации
ПК-2.3: Администрирует процессы и документооборот по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения
Знать: порядок оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом организации и работе структурного подразделения;
Уметь: применять порядок оформления кадровых документов и придания им юридической силы;
Владеть: навыками проводить аудит результатов работы с персоналом;
Показатель оценивания: знание порядка оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом организации и работе структурного подразделения

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Внешняя реакция на ситуацию восприятия включает в себя следующие компоненты:
 - А. атрибуцию
 - Б. поведение
 - В. отношение
 - Г. предвзятость
2. Существуют следующие способы привлечения внимания аудитории:

- А. прием нейтральной фразы
 - Б. прием акцентировки
 - В. прием завлечения
 - Г. прием установления зрительного контакта
3. Существуют следующие способы удержания внимания аудитории:
- А. прием нейтральной фразы
 - Б. прием акцентировки
 - В. прием завлечения
 - Г. прием установления зрительного контакта
4. Среди форм активного слушания собеседника выделяют:
- А. заинтересованное
 - Б. индифферентное
 - В. поддерживающее
 - Г. Каузальное
1. Рядом с вами трудится типичный экстраверт. Скажите, какой тип работы более предпочтителен для людей такого типа? Какие трудовые операции ему лучше не поручать? Что вы можете посоветовать вашему коллеге в более рациональном распределении его рабочего времени?
 2. Вы претендуете на существующую в организации вакансию. Придя на собеседование, вы получаете для заполнения многостраничный тест, причем обнаруживаете, что содержание его мало отражает профессиональные функции обозначенной вакансии. Как вы думаете, надо ли таким образом совершать отбор кандидатов на вакансию? Какого рода входные тесты вы бы оправдали? На ваш взгляд, тестирование является эффективным способом раскрытия потенциала кандидата на должность?
 3. Менеджер вашего подразделения высказал оценочное суждение относительно вашего коллеги, причем его суждение имело основанием его же ожидания от работника. Как вы оцените уровень предвзятости менеджера? Какие опасности подстерегают на таком пути «пророчествующего» менеджера? Как это может отразиться на сотруднике и на мнении руководителя (рассмотрите положительные и отрицательные факторы)?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Суггестивным считается воздействие посредством:
 - А. громких фраз
 - Б. яркой вокализации голоса
 - В. внушающим тоном
 - Г. зрительным контактом
2. Убеждение отличается от внушения:

- А. наличием суггестии
 - Б. отсутствием суггестии
 - В. наличием аргументов
 - Г. отсутствием аргументов
3. Заражение как способ воздействия на собеседника характеризуется:
- А. передачей информации с использованием мимики
 - Б. передачей информации, направленной на осознание
 - В. эмоционально яркой передачей информации при минимуме вербальных средств
 - Г. передачей информации невербальными способами
4. Ситуация восприятия характеризуется:
- А. наличием объектов
 - Б. наличием субъекта
 - В. социальным окружением
 - Г. физическими свойствами среды

1. Вам представляют нового сотрудника вашего отдела. На какие характеристики вы обращаете внимание в первую очередь? По каким параметрам вы складываете о нем первое представление? Насколько изменилось ваше мнение о нем после нескольких месяцев совместного труда?
2. В вашу организацию был принят новый человек. Это - человек иной расовой группы, пожилой мужчина с большим опытом работы. Насколько опыт совместной деятельности для вас будет сложным? Чем будет обусловлена эта сложность? Насколько различия между вами окажутся полезными для организации и для вас лично?
3. Вам поручено передать очень важную, но неприятную информацию. Как вы будете действовать в этой ситуации? Какие средства используете для этого? Что необходимо учесть при передаче такого рода информации?

Вопросы к зачету с оценкой

1. Сущность и назначение дисциплины «Деловые и научные коммуникации».
2. Нравственные основы делового общения.
3. Двойственная природа делового общения в условиях рыночной экономики. М. Вебер «Протестантская этика и дух капитализма».
4. Тактические основы делового общения.
5. Основная тактика при прохождении собеседования.
6. Основы ведомственного общения.
7. Отношения с коллегами, подчиненными, руководством.
8. Правила общения по телефону и электронным средствам связи.
9. Правила ведения деловой беседы. Речевой этикет.
10. Особенности публичного выступления.
11. Требования к деловой письменной речи.
12. Понятие рабочей группы.

15. Профессиональная зрелость рабочей группы.
16. Власть в трудовой организации.
17. Стили руководства и типы отношений в системе
18. «руководитель – подчиненный».
19. Роль руководителя в становлении коллектива.
20. Тактика поведения начинающего руководителя.
21. Стадии развития коллектива. Проблема лидерства.
22. Современные теории конфликтов.
23. Понятие конфликта и конфликтной ситуации.
24. Диагностика конфликта. Виды конфликтов способы их разрешения.
25. Подготовка и проведение переговоров. Тактика ведения переговоров.
26. Психологические типы деловых собеседников и тактика поведения с ними.
27. Причины возникновения конфликтов.
28. Управление стрессами для предупреждения конфликтов.
29. Управление конфликтом. Стратегия поведения при конфликте.
30. Ролевое поведение в деловом общении. Проблема самоподачи в деловых отношениях.
31. Назначение делового этикета. Правила проведения деловой беседы.
32. Самопрезентация. Понятие «научная коммуникация».
33. Понятие «научное сообщество».
34. Классические формы коммуникаций в науке.
35. Инновационные формы научных коммуникаций.
36. Понятие научной информации.
37. Личность и научное сообщество.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет с оценкой проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Документационное обеспечение
управления персоналом»***



1. *Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания*

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального
УК-4.1 Обладает знаниями современных коммуникативных технологий на государственном и
Знать: основы теории речевого общения, формирования способности к иноязычной коммуникации в устной и письменной форме на основе изучения фонологических, грамматических, лексических и стилистических особенностей изучаемого языка
Уметь: формировать коммуникативные качества речи (точность, понятность, чистота, богатство и разнообразие, выразительность);
Владеть: навыками государственной и иноязычной коммуникации, как в учебных ситуациях, так и в ситуациях реального общения с представителями других культур
Показатель оценивания: знание основ теории речевого общения, формирования способности к иноязычной коммуникации в устной и письменной форме
ПК-2. Способен осуществлять операционное управление персоналом и руководить подразделением организации
ПК-2.3 Администрирует процессы и документооборот по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения
Знать: порядок оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом организации и работе структурного подразделения;
Уметь: применять порядок оформления кадровых документов и придания им юридической силы;
Владеть: навыками проводить аудит результатов работы с персоналом;
Показатель оценивания: знание порядка оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом организации
ПК-3. Способен осуществлять стратегическое управление персоналом
ПК-3.3 Администрирует процессы и документооборот по стратегическому управлению персоналом организации
Знать: процессы и документооборот по стратегическому управлению персоналом;
Уметь: анализировать, разрабатывать и оформлять документы по стратегическому управлению
Владеть: навыками обеспечивать документационное сопровождение по системам стратегического
Показатель оценивания: знание процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального
УК-4.1 Обладает знаниями современных коммуникативных технологий на государственном и
Знать: основы теории речевого общения, формирования способности к иноязычной коммуникации в устной и письменной форме на основе изучения фонологических, грамматических, лексических и стилистических особенностей изучаемого языка
Уметь: формировать коммуникативные качества речи (точность, понятность, чистота, богатство и разнообразие, выразительность);
Владеть: навыками государственной и иноязычной коммуникации, как в учебных ситуациях, так и в ситуациях реального общения с представителями других культур
Показатель оценивания: знание основ теории речевого общения, формирования способности к иноязычной коммуникации в устной и письменной форме

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- 1. Закончите начатое предложение: Документооборот — это движение документов в организации с момента их создания до:**
 - А. передачи на исполнение
 - Б. подшивки в дело
 - В. уничтожения
 - Г. завершения исполнения или отправки
- 2. Нужно ли вносить в трудовую книжку запись о переименовании организации?**
 - А. нужно;
 - Б. не нужно;
 - В. нужно только если организация при этом сменила организационно-правовую форму;
 - Г. нужно кроме случая, когда организация сменила организационно-правовую форму.

3. Соглашение работодателя и работников, которое устанавливает дополнительные гарантии для сотрудников и их ответные обязательства по отношению к работодателю, называется:

- А. трудовой договор;
- Б. должностная инструкция;
- В. коллективный договор;
- Г. дополнительное соглашение к трудовому договору.

4. Делопроизводство — это:

- А. движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения
- Б. отрасль деятельности, обеспечивающая документирование и организацию работы с официальными документами
- В. запись информации на различных носителях по установленным правилам
- Г. часть документационного обеспечения, непосредственно связанная с созданием документов

5. Номенклатура дел – это:

- А. материальный носитель с зафиксированной на нем информацией
- Б. отрасль деятельности, обеспечивающая документирование и организацию работы с официальными документами
- В. документ, который разрабатывается для регламентации трудовых отношений в данной организации
- Г. систематизированный перечень наименований дел, заводимых в организации, с указанием сроков их хранения, оформленный в установленном порядке

6. Нормативный документ предприятия, оформляющий структуру, штатный состав и численность организации с указанием заработной платы в зависимости от занимаемой должности - это

- А. правила внутреннего трудового распорядка
- Б. номенклатура дел
- В. коллективный договор
- Г. штатное расписание

7. На основании теоретического материала и в соответствии ГОСТ Р 7.0.97-2016 оформить общий бланк и бланк письма с угловым расположением реквизитов:

Наименование организации и справочные данные
--

Закрытое акционерное общество «НИК»
 690014г. Владивосток, ул. Тульская, д. 5,
 Тел./факс: (352) 5-47-20; e-mail: nik@nik.com
 ОКПО 08862635; ОГРН 1047400340354 ИНН/КПП 7706022750/778006001
 Ген. директор С.И. Привалов Административный директор Фомичев Г.Г. Секретарь-референт Дементьева В.А. Начальник отдела кадров Ефимова Е. Д. Юрисконсульт Морозов В.П.

8. На основании теоретического материала и ниже приведенной информации подготовить приказ по основной деятельности на бланке конкретного вида документа:

Наименование организации и справочные данные
Закрытое акционерное общество «НИКС» 123456 г. Москва, бульвар Звездный, д. 40, Тел. (495) 216-70-06; факс (495) 216-70-09; e-mail: niks@mail.ru ОКПО 2356447; ОГРН 1127776500001; ИНН/КПП 0112220000/011777000 Ген. директор А.Т. Круглов Зам. ген. директора Козин П.Н. Юрисконсульт Второв В.Р. Зав. канцелярией Ромина П.П. Секретарь руководителя Суркова Л.И. Архивариус Петров Н.М.
Исходные данные для оформления приказа
Генеральный директор издал приказ о назначении Сурковой Лидии Ивановны, ответственной за ведение, хранение, учет и выдачу трудовых книжек от 19.06.10г. за № 48. Приказ был издан в соответствии с п. 45 Правил ведения и хранения трудовых книжек, изготовления бланков трудовой книжки и обеспечения ими работодателей, утвержденных постановлением Правительства РФ от 16 апреля 2003 г. № 225 и должностной инструкции секретаря руководителя, в котором ответственным за ведение, хранение, учет и выдачу трудовых книжек назначается секретарь руководителя Суркова Л. И. с 01.07.20г., а при ее отсутствии назначается архивариус Петров Н. М. Приказ согласован заместителем ген. директора Козиным П. Н., юрисконсультом В. Р. Второвым.

9. Составить штатное расписание (форма Т-3) магазина «Игрушки». Общая численность 15 человек.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- Локальный нормативный акт, регламентирующий режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений в организации.
 - правила внутреннего трудового распорядка
 - номенклатура дел
 - коллективный договор
 - штатное расписание

2. В каком случае допускается не оформлять реквизит «Заголовок к тексту» согласно ГОСТ 7.0.97-2016?

- А. документ оформлен на бланке формата А4
- Б. текст документа не превышает 4 - 5 строк
- В. документ оформлен на бланке формата А5
- Г. текст документа на бланке формата А4 содержит 12 строк

3. График отпусков подписывает:

- А. руководитель организации;
- Б. руководитель кадровой службы;
- В. начальник юридического отдела;
- Г. работник кадровой службы.

4. Работник переводится в другой отдел. Инициатива перевода исходит от начальника отдела, в котором сотрудник работал прежде. Выберите наиболее полный список оформляемых документов:

- А. заявление от работника с просьбой о переводе, дополнительное соглашение к трудовому договору, приказ по форме № Т-5, трудовая книжка, личная карточка;
- Б. предложение работнику о переводе, представление о переводе в адрес руководителя организации от непосредственного руководителя работника, дополнительное соглашение к трудовому договору, приказ по форме № Т-5, трудовая книжка, личная карточка;
- В. заявление от работника с согласием на перевод, дополнительное соглашение к трудовому договору, приказ по форме № Т-5А, трудовая книжка, личная карточка;
- Г. заявление от работника с просьбой о переводе, представление о переводе, дополнительное соглашение к трудовому договору, приказ по форме № Т-5А.

5. Работодатель не обязан продлевать ежегодный оплачиваемый отпуск, если во время отпуска работник:

- А. заболел и лежал в больнице;
- Б. работал в качестве члена избирательной комиссии;
- В. ухаживал за заболевшим членом семьи;
- Г. участвовал в суде в качестве присяжного заседателя.

6. Дополнительный оплачиваемый отпуск может предоставляться:

- А. только в календарных днях;
- Б. только в рабочих днях;
- В. в календарных и рабочих днях;
- Г. в любых единицах на усмотрение работодателя.

7. На основании теоретического материала и ниже приведенной информации составить служебное письмо на бланке письма с угловым расположением реквизитов:

Наименование организации и справочные данные
--

<i>Закрытое акционерное общество «НИКС»</i> 123456 г. Москва, бульвар Звездный, д. 40, Тел. (495) 216-70-06; факс (495) 216-70-09; e-mail: niks@mail.ru ОКПО 2356447; ОГРН 1127776500001; ИНН/КПП 0112220000/011777000 Ген. директор А.Т. Круглов Зам. ген. директора Козин П.Н. Юрисконсульт Второв В.Р. Зав. канцелярией Ромина П.П. Секретарь руководителя Суркова Л.И. Архивариус Петров Н.М.
Исходные данные для оформления служебного письма
<i>Исполнителем Петровой Г. А. (576-88-91) по поручению зав. канцелярией было составлено письмо от 16.08.2012г. за № 07-14/635 в адрес ООО «Полиформ», руководителю службы ДОУ И.П. Мавриной о дополнительной выписке документов. В письме сообщалось что, полученные 16.08.2012г. материалы из ООО «Полиформ» отсутствует 3-я страница в Перечне выпускаемой продукции.</i> <i>Также просили срочно (лучше по факсу) выслать недостающие сведения, необходимые для заключения договора в соответствии с подписанным ранее соглашением.</i> <i>Также выразили надежду на развитие долгосрочного сотрудничества организаций. К письму шло приложение: акт проверки полученных документов на 1 л. в 1 экз.</i>

8. На основании теоретического материала и ниже приведенной информации составить служебное письмо на бланке письма с угловым расположением реквизитов:

Наименование организации и справочные данные
<i>Закрытое акционерное общество «СВЕТОЧ»</i> 170000, г. Тверь, Волжская ул., 14, Тел. 355815, факс 355816, E-mail: svetoch@intex.ru ОКПО 03115207 ОГРН 1154800218751 ИНН/КПП 7700182510/772002001 Директор Ю.Н. Трифонов Зам. директора по общим вопросам О. Д. Семенов Офис-менеджер Егорова А.И. Зав. копировально-множительной службы Краснов С. А. секретарь-референт Абрамов И. Г.
Исходные данные для оформления служебного письма
<i>Генеральному директору ЗАО «Конструктор» господину Сизову В.Д. ген. директор довел до сведения о срыве поставок по договору. Условия договора от 09.07.2020г. №141/15/07 ЗАО «Конструктор» не выполняются: полностью сорваны поставка продукции в сентябре месяце.</i> <i>Также предупредил, что если до конца октября 2020г. вся продукция не будет отгружена предприятию по условиям договора, будем вынуждены обратиться в арбитраж.</i> <i>Письмо было составлено 19.10.2020г. за № 05-12/2389 исполнителем В.А. Голубевой, тел. для справок 187-12-85.</i>

9. Составить штатное расписание (форма Т-3) фирмы «Плюшка» (кондитерский цех). Общая численность 25 человек.

ПК-2. Способен осуществлять операционное управление персоналом и руководить подразделением организации
ПК-2.3 Администрирует процессы и документооборот по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения
Знать: порядок оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом организации и работе структурного подразделения;
Уметь: применять порядок оформления кадровых документов и придания им юридической силы;
Владеть: навыками проводить аудит результатов работы с персоналом;
Показатель оценивания: знание порядка оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом организации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- Перевод к другому работодателю отражается в трудовой книжке работника:**
 - двумя записями – об увольнении с прежней работы и о приеме на новую;
 - записью о переводе на новую работу;
 - записями об увольнении и переводе на новую работу;
 - записью о приеме на новую работу.
- В каких документах не указывается реквизит "Наименование вида документа"?**
 - в протоколах
 - в распоряжениях
 - в письмах
 - в заявлениях
- Влияет ли работа на условиях неполного рабочего времени на продолжительность ежегодного основного оплачиваемого отпуска?**
 - да, влияет;
 - нет, не влияет;
 - да, количество дней отпуска рассчитывается пропорционально отработанному времени;
 - нет, такой режим работы влияет только на исчисление трудового стажа.
- Укажите требуемый размер правого поля в организационно-распорядительных документах согласно ГОСТ 7.0.97-2016**
 - 10 мм
 - 15 мм
 - не менее 8 мм
 - не менее 15 мм
- Работодатель по результатам аттестации решил расторгнуть трудовой договор с работником по мотиву несоответствия его занимаемой должности**

вследствие недостаточной квалификации. Должен ли он при этом учитывать мнение профсоюзного органа?

- А. должен в любом случае;
- Б. должен, если увольняемый работник является членом профсоюза;
- В. не должен;
- Г. должен, если увольняемый работник не согласен с увольнением

6. Какой документ не относится к системе организационной документации?

- А. штатное расписание
- Б. решение
- В. устав
- Г. учредительный договор

- 7. Составить должностную инструкцию менеджера по подбору персонала.
- 8. Составить должностную инструкцию менеджера по обучению и развитию персонала.
- 9. На основании теоретического материала и ниже приведенной информации составить служебное письмо на бланке письма с продольным расположением реквизитов:

Наименование организации и справочные данные
Закрытое акционерное общество «НИК» 690014г. Владивосток, ул. Тульская, д. 5, Тел./факс: (352) 5-47-20; e-mail: nik@nik.com ОКПО 08862635; ОГРН 1047400340354 ИНН/КПП 7706022750/778006001 Ген. директор С.И. Привалов Административный директор Фомичев Г.Г. Секретарь-референт Дементьева В.А. Начальник отдела кадров Ефимова Е. Д. Юрисконсульт Морозов В.П.. Юрисконсульт И.П. Матвеев
Исходные данные для оформления служебного письма
Генеральный директор 21.09.2020г. ответил Руководителю тренинговой компании «СтартМ» Васильеву Р.Ю. г. Тверь, ул. Фадеева 12, 170040 о возможности проведения тренинга для секретарей руководителей структурных подразделений компании. Исполнителем В.Т. Тороповой (тел. 35 58 11) было оформлено письмо за №35/01-14, в котором отмечено, что было рассмотрено предложение по организации тренинга «Эффективная коммуникация» для секретарей руководителей структурных подразделений компании. Также сообщили, что аналогичный тренинг был проведен для секретарей компании в 2019г., поэтому организацию данного мероприятия посчитали не целесообразной.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Протокол — это:

- А. документ, подтверждающий факты, события, действия
- Б. документ, содержащий описание производственной деятельности организации
- В. документ, фиксирующий ход обсуждения вопросов и принятия решений на собрании, заседании
- Г. письменное соглашение сторон, определяющее условия каких-либо отношений

2. Документы, составляемые комиссией, подписываются:

- А. руководителем организации
- Б. председателем комиссии
- В. председателем и членами комиссии
- Г. председателем комиссии и секретарем

3. Акт — это:

- А. документ информационного характера, содержащий описание производственной деятельности организации
- Б. документ, адресованный руководителю организации и информирующий его о сложившейся ситуации, имевшем место факте
- В. документ, подтверждающий факты, события, действия

4. Реквизит «Отметка об исполнителе»:

- А. необходим для оперативной связи с тем, кто составил документ
- Б. является одним из основных способов удостоверения документа
- В. фиксирует указания руководителя по поводу исполнения документа
- Г. является юридически значимым

5. В каком случае правильно оформлен реквизит «Отметка о наличии приложения», если в тексте сопроводительного письма не упоминалось о приложении?

- А. Приложение:
 - 1. Справка о согласовании проекта на 4 л. в 1 экз.;
 - 2. Отзыв по проекту на 2 л. в 1 экз.
- Б. Приложение: на 6 л. в 1 экз.

6. Реквизит «Виза» согласно ГОСТ 7.0.97-2016:

- А. служит для оформления внешнего согласования с конкретным должностным лицом или коллегиальным органом
- Б. придает содержанию официального документа нормативный или правовой характер
- В. свидетельствует о согласии или несогласии должностного лица (работника) с содержанием проекта документа
- Г. придает документу юридическую значимость

- 7. Составить акт об уничтожении испорченных при заполнении бланков трудовых книжек (5 бланков).
- 8. На основании теоретического материала и в соответствии ГОСТ Р 7.0.97-2016 оформить общий бланк и бланк письма с угловым расположением реквизитов:

Наименование организации и справочные данные
Закрытое акционерное общество «ЛУЖНИКИ-ПАРК» Ленинский просп., д. 22, корп. 1, г. Москва, 122033; Тел./факс (495) 913-44-56; (495) 913- 44-80; ОКПО 2356447; ОГРН 1127776500001; ИИН/КПП 0112220000/011777000 Ген. директор А.П. Иванов Первый зам. ген. директора Федорова В. Д. Гл. бухгалтер Кузина Р. Д. Начальник планово-финансового отдела Григорьева Н.Е. Начальник юридического отдела Григорьев Н.Е. Главный художник Филатова А. М.

9. На основании теоретического материала и ниже приведенной информации составить служебное письмо на бланке письма с угловым расположением реквизитов:

Наименование организации и справочные данные
ООО «АВТОХИМИЯ» 117312, Москва, Ферсмана ул., д. 5/1 Тел. 721-3333; факс 721-1900; e-mail: avto@avto.ru ОКПО 02324789, ОГРН 1127776500001; ИНН/КПП 0112220000/011777000 Директор Корин А.П.Зам. Директора Трошин М.В. Начальник планового отдела Петров О.К. Главный инженер Яковлев Л. Д.Юрисконсульт Морозов В. П.
Исходные данные для оформления служебного письма
Исполнителем А. М. Малышевой (тел. (8512) 31-13-15) по поручению директора 28.06.2021 № 129/01-15 был отправлен ответ на письмо на № 189/07-09 от 21.05.2021 генеральному директору ОАО «Стройлидер» А. П. Кудряеву о строительстве библиотеки. В письме сообщалось, что предприятие согласно принять участие в строительстве здания библиотеки по адресу: г. Астрахань, ул. Горького, 25, стр. 2, после заключения договора о сотрудничестве (договор на 4 л. в 2 экз.).

ПК-3. Способен осуществлять стратегическое управление персоналом
ПК-3.3 Администрирует процессы и документооборот по стратегическому управлению персоналом организации
Знать: процессы и документооборот по стратегическому управлению персоналом;
Уметь: анализировать, разрабатывать и оформлять документы по стратегическому управлению
Владеть: навыками обеспечивать документационное сопровождение по системам стратегического
Показатель оценивания: знание процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- Какой должна быть толщина дела?
 - Д. не более 400 листов
 - Е. не более 250 листов
 - Ж. не менее 250 листов
 - З. в зависимости от объёма папки
- Вы планируете уволить в связи с сокращением штата работника, не достигшего 18 лет. Какие органы (лица) обязательно должны дать на это согласие?
 - А. родители работника;
 - Б. Гострудинспекция;
 - В. прокурор;
 - Г. Комиссия по делам несовершеннолетних и защите их прав.
- Оформлять расторжение трудового договора в период временной нетрудоспособности работника разрешается при увольнении:

- А. за прогул;
 - Б. в связи с несоответствием работника занимаемой должности;
 - В. по инициативе работника;
 - Г. по соглашению сторон трудового договора.
- 4. Выберите из предложенных вариантов обстоятельства увольнения, не зависящие от воли сторон трудового договора:**
- А. представление работником работодателю подложных документов при заключении трудового договора;
 - Б. не избрание на должность;
 - В. разглашение работником персональных данных другого работника;
 - Г. дисквалификация
- 5. Ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск по закону предоставляется:**
- А. работникам с ненормированным рабочим днем;
 - Б. генеральному директору;
 - В. одному из родителей ребенка в возрасте до 14 лет;
 - Г. работникам, занятым на работах с вредными условиями труда.
- 6. Беременная женщина может быть уволена:**
- А. по собственному желанию;
 - Б. в связи с ликвидацией организации;
 - В. не может быть уволена ни на каком основании;
 - Г. по причине несоответствия занимаемой должности.
7. Составить штатное расписание (форма Т-3) фирмы «Карамель» (салон красоты).
Общая численность 20 человек.
8. Бухгалтер Сазонов А.С увольняется в порядке перевода из ОАО «Формула» в ОАО «Весна». Опишите документирование процедуры увольнения (с учетом требований Трудового Кодекса РФ)
9. Составить проект Правил внутреннего трудового распорядка фирмы «Карамель» (салон красоты).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- 1. Расторжение трудового договора с работниками в возрасте до восемнадцати лет по инициативе работодателя за исключением ликвидации организации и прекращения деятельности индивидуальным предпринимателем допускается только с согласия:**
- А. государственной инспекции труда;
 - Б. прокуратуры;
 - В. комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав;
 - Г. уполномоченного по правам человека в России.

2. Нужно ли вносить в трудовую книжку запись о переименовании организации?

- А. нужно;
- Б. не нужно;
- В. на усмотрение работодателя;
- Г. нужно только если организация при этом сменила организационно-правовую форму.

3. Сколько граф в разделе трудовой книжки «Сведения о работе»?

- А. 3;
- Б. 5;
- В. 4;
- Г. 6;

4. Как следует прикрепить вкладыш к трудовой книжке?

- А. приклеить;
- Б. вшить нитками;
- В. приколоть степлером;
- Г. можно использовать любой из перечисленных способов.

5. Должен ли работодатель - физическое лицо вести трудовые книжки на своих работников?

- А. безусловно, должен;
- Б. не должен;
- В. должен, если он является индивидуальным предпринимателем;
- Г. должен, если у него более 10 работников;

6. Сотрудница поменяла фамилию в связи с вступлением в брак. Как изменить фамилию на титульном листе трудовой книжки? фамилию исправлять не надо;

- А. выдать сотруднице вкладыш к трудовой книжке и вписать туда новую фамилию;
- Б. взять прежнюю фамилию в скобки, а рядом написать новую;
- В. рядом с прежней фамилией написать новую в скобках;
- Г. зачеркнуть прежнюю фамилию одной чертой, а рядом написать новую.

7. Записи в трудовой книжке допускается делать:

- А. шариковой ручкой;
 - Б. карандашом;
 - В. капиллярной ручкой;
 - Г. фломастером.
-

8. На основании теоретического материала и ниже приведенной информации составить служебное письмо на бланке письма с угловым расположением реквизитов:

Наименование организации и справочные данные
<i>Закрытое акционерное общество «ЛУЖНИКИ-ПАРК» Ленинский просп., д. 22, корп. 1, г. Москва, 122033; Тел./факс (495) 913-44-56; (495) 913- 44-80; ОКПО 2356447; ОГРН 1127776500001;ИНН/КПП 0112220000/011777000</i> <i>Ген. директор А.П. Иванов Первый зам. ген. директора Федорова В. Д. Гл. бухгалтер Кузина Р. Д. Начальник планово-финансового отдела Григорьева Н.Е. Начальник юридического отдела Григорьев Н.Е. Главный художник Филатова А. М.</i>
Исходные данные для оформления служебного письма
<i>Ген. директор обратился к директору ЗАО «Регион-старт» А. Д. Максимова (ул. Наметкина, д. 15 Москва, 119708) об участии в конференции, в котором просил разрешить организации принять участие в конференции, посвященной вопросам сокращения документооборота, которая состоится 20.12.2020 года. В случае положительного ответа просил сообщить условия участия в конференции.</i> <i>Письмо было составлено исполнителем А.Т. Ступиной (тел. 167-1843) и подписано 23.09.2020г. за № 102/03-18.</i>

9. Составить штатное расписание (форма Т-3) типографии «Манускрипт». Общая численность 10 человек.

Вопросы к зачету

1. Задачи и функции службы персонала.
2. Правовые основы документирования деятельности службы персонала.
3. Кадровая служба как накопитель документированных персональных данных.
4. Защита персональных данных работника.
5. Система кадровой документации.
6. Правила составления и утверждения бланков и форм документов.
7. Общий состав и виды кадровой документации.
8. Локальные нормативные документы, регламентирующие деятельность службы персонала.
9. Организационные документы, особенности и порядок их оформления.
10. Распорядительные документы кадровой службы, особенности и порядок их оформления (унифицированные формы, текстовые формы, порядок регистрации и хранения).
11. Информационно-справочные документы, особенности и порядок их оформления.
12. Трудовая книжка: ведение, хранение, выдача при увольнении.
13. Трудовой договор: разработка бланка, содержание, оформление при приеме на работу, в случае изменения условий
14. Процесс документирования учета и отчетности по кадрам: стадия формирования учетных массивов, стадия обновления, внесения изменений и дополнений, стадия составления отчетности, выдачи справочной информации.
15. Состав документов, необходимых для решения вопроса о приеме на работу. Контроль достоверности персональных документов.
16. Технологическая цепочка приема граждан на работу.
17. Технологическая цепочка документирования перевода работника на другую работу.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Оценка и контроллинг персонала в
организации»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.1 Демонстрирует знания принципов, форм и методов диагностики организационного развития, технологии проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала
Знать: методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности;
Уметь: формировать планы и мероприятия по управлению персоналом;;
Владеть: навыками работы с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом; навыками проведения аудита и контроллинга в области управления персоналом;
Показатель оценивания: знание методов управления развитием и эффективностью организации, анализ выполнения планов и программ, определение их экономической эффективности
ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.3 Определяет подходы и инструменты рационального использования ресурсов в сфере управления
Знать: методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала;
Уметь: применять системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда;
Владеть: навыками применения методик планирования и прогнозирования потребности в персонале;
Показатель оценивания: знание методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала
ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.1 Определяет потребность организации в трудовых ресурсах
Знать: основные методики определения потребности организации в трудовых ресурсах;
Уметь: создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения;
Владеть: навыками составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджета;
Показатель оценивания: знание методов определения потребности организации в трудовых ресурсах

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с

трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.1 Демонстрирует знания принципов, форм и методов диагностики организационного развития, технологии проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала
Знать: методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности;
Уметь: формировать планы и мероприятия по управлению персоналом;
Владеть: навыками работы с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом; навыками проведения аудита и контроллинга в области управления персоналом;
Показатель оценивания: знание методов управления развитием и эффективностью организации, анализ выполнения планов и программ, определение их экономической эффективности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Важными инструментами формирования профессионального, компетентного и работоспособного коллектива, позволяющими оценить деловые качества и уровень знаний сотрудников организации являются:

- А) собеседование и деловая оценка персонала
- Б) аттестация и деловая оценка персонала
- В) опрос и тестирование
- Г) интервью и деловые игры

2. Под системой периодической проверки труда сотрудника за отчетный период (месяц, квартал, год), оценкой соответствия его квалификации, навыков, отношения к своим обязанностям понимается:

- А) аттестация
- Б) собеседование
- В) тестирование
- Г) деловая оценка персонала

3. В странах с рыночной экономикой для решения проблемы подбора и расстановки работников в организации, их продвижения рекомендуется использовать:

- А) профильный метод
- Б) квалификационный метод
- В) метод показателей
- Г) кадровый метод

4. Одним из важнейших элементов кадровой работы, представляющий собой периодическое освидетельствование профессиональной пригодности и соответствия занимаемой должности каждого работника определенной категории является:

- А) деловая оценка персонала
- Б) аттестация персонала
- В) повышение квалификации
- Г) тестирование

Кейс 1. Внедрение системы «Оценка 360 градусов» в IT-компани

Ситуация:

IT-компания «Софтлайн» (400 сотрудников, разработка корпоративного ПО) длительное время использовала традиционную систему ежегодной аттестации, основанную на оценке непосредственного руководителя. HR-директор инициировал переход на метод «Оценка 360 градусов» для повышения объективности и всесторонности оценки компетенций сотрудников. Пилотный проект был запущен в одном из отделов разработки (50 человек). Через три месяца были получены следующие результаты:

- Время на запуск и обработку оценок сократилось с 10 до 2-3 дней.
- Заполняемость анкет достигла 100% (против 78% ранее).
- Однако 40% сотрудников отдела высказали недовольство: они считают, что коллеги не могут объективно оценить их профессиональные компетенции, а руководители не доверяют обратной связи от подчинённых.
- Руководители отдела жалуются, что полученные данные противоречивы и их сложно интерпретировать для принятия кадровых решений.
- HR-служба отмечает рост конфликтов в коллективе: сотрудники стали более настороженно относиться друг к другу.

Задания:

1. Какие типичные ошибки были допущены при внедрении системы «Оценка 360 градусов» в компании?
2. Разработайте план мероприятий по преодолению сопротивления персонала и повышению доверия к системе оценки.
3. Предложите регламент проведения «Оценки 360», который минимизирует риски субъективности и конфликтов.
4. Как следует использовать результаты «Оценки 360» для принятия кадровых решений (развитие, продвижение, оплата труда)?

Кейс 2. Контроллинг текучести кадров в строительном холдинге

Ситуация:

Строительный холдинг «Уран» (3 500 сотрудников, 12 региональных филиалов) столкнулся с резким ростом текучести кадров среди производственных рабочих и инженерно-технических специалистов. За последние два года текучесть выросла с 18% до 55%. Анализ показал, что наиболее высокий уровень текучести наблюдается в филиалах Дальнего Востока и Сибири, где средняя заработная плата на 15% ниже, чем в центральных регионах, а условия труда — более тяжёлые. При этом в компании отсутствует единая система мониторинга и анализа причин увольнений. Руководство приняло решение о создании службы контроллинга персонала для управления текучестью.

Задания:

1. Разработайте систему ключевых показателей (KPI) для мониторинга текучести персонала по филиалам и категориям сотрудников.
2. Предложите методику анализа причин увольнений, включая сбор и обработку данных.

3. Какие инструменты контроллинга персонала могут быть использованы для прогнозирования текучести и предотвращения увольнений ключевых сотрудников?
4. Разработайте программу мероприятий по снижению текучести до целевого уровня 25–30% в течение года.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

- А) самооценка
- Б) интервью
- В) шкалирование
- Г) парные сравнения

2. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседы с работником в режиме "вопрос-ответ" называется:

- А) анкетный опрос;
- Б) критический инцидент;
- В) интервью;
- Г) ранжирование;

3. Процесс деловой оценки персонала не предполагает выполнение следующих обязательных мероприятий:

- А) разработка методики деловой оценки и привязка к конкретным условиям организации
- Б) формирование оценочной комиссии с привлечением непосредственного руководителя испытуемого сотрудника
- В) определение места и времени проведения деловой оценки
- Г) предварительное исследование социально-психологического состояния коллектива

4. В оценке результативности труда следует различать так называемые:

- А) активные показатели
- Б) жесткие и мягкие показатели
- В) узкие показатели
- Г) нет правильного ответа

Кейс 3. Оценка эффективности обучения персонала

Ситуация:

Производственная компания «МеталлИнвест» (2 000 сотрудников) ежегодно тратит на обучение и развитие персонала около 40 млн руб. Программа обучения включает: внешние тренинги для руководителей, внутреннее обучение рабочих специальностям, курсы повышения квалификации для инженеров и программу развития молодых специалистов. Однако руководство не видит четкой связи между затратами на обучение и улучшением бизнес-показателей. HR-директор получил задание разработать систему оценки эффективности обучения и контроллинга инвестиций в человеческий капитал.

Задания:

1. Предложите модель оценки эффективности обучения (например, модель Киркпатрика или ROI) и обоснуйте её применение для данной компании.

2. Разработайте систему показателей для контроллинга затрат на обучение и их связи с бизнес-результатами.
3. Какие методы сбора данных и анализа позволят объективно оценить вклад обучения в повышение производительности труда и качества продукции?
4. Предложите процедуру принятия решений о продолжении или прекращении отдельных образовательных программ на основе результатов оценки.

Кейс 4. Управление эффективностью через систему OKR

Ситуация:

Розничная сеть «ЕвроМаркет» (15 000 сотрудников, 200 магазинов) внедрила систему управления по целям и ключевым результатам (OKR) для повышения прозрачности и управляемости эффективностью персонала. В пилотном режиме система была запущена в 20 магазинах. Через полгода были получены следующие результаты:

- В 12 магазинах выручка выросла на 8–12%, а удовлетворённость клиентов повысилась.
- В 8 магазинах OKR не дали ожидаемого эффекта: сотрудники не понимали целей, руководители устанавливали нереалистичные или слишком лёгкие задачи, а система мониторинга была формальной.
- Анализ показал, что в успешных магазинах руководители проводили еженедельные встречи по обсуждению прогресса, а в неуспешных — OKR использовались как «ещё одна бумажка».

Задания:

1. Выявите ключевые факторы успеха и провала внедрения OKR в пилотных магазинах.
2. Разработайте регламент постановки и мониторинга OKR для розничной сети (как устанавливать цели, как проводить обзоры, как оценивать результаты).
3. Предложите систему обучения руководителей и сотрудников работе с OKR.
4. Как интегрировать OKR с системой мотивации и премирования персонала?

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.3 Определяет подходы и инструменты рационального использования ресурсов в сфере управления
Знать: методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала;
Уметь: применять системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда;
Владеть: навыками применения методик планирования и прогнозирования потребности в персонале;
Показатель оценивания: знание методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Невербальный тест – это тест на _____

- А) понимание взаимосвязей различных предметов
- Б) понимание текста, речи
- В) общий интеллект при ссылке на общие умственные и мыслительные способности кандидата,
- Г) специфический интеллект

2. Метод, позволяющий выявить наивысшие рейтинги различных сотрудников по тому или иному показателю оценки, через последовательное сравнение сотрудников друг с другом называется методом ...

- А) попарного сравнения
- Б) принудительного распределения
- В) альтернативных характеристик
- Г) упорядочения рангов

3. Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к факторам, лежащим в основе критериев оценки персонала?

- А) Знания
- Б) качество выполнения работы
- В) способности к руководству
- Г) возраст работника

4. Какой вид аттестации необходим для получения актуального заключения относительно дальнейшего назначения вновь поступившего сотрудника по итогам анализа его первоначальной деятельности:

- А) аттестация по истечении испытательного срока
- Б) аттестации при продвижении по службе
- В) аттестация при переводе в другое структурное подразделение
- Г) очередная аттестация

Кейс 5. Аудит системы мотивации и оплаты труда

Ситуация:

Группа компаний «АгроХолдинг» (объединяет 5 сельскохозяйственных предприятий, 1 800 сотрудников) столкнулась с низкой производительностью труда и ростом недовольства персонала. В компании существуют разные системы оплаты труда: на одних предприятиях — сдельная оплата, на других — повременная, на третьих — окладно-премиальная. Социальный пакет и условия труда также различаются. HR-директор получил задание провести аудит системы мотивации и оплаты труда, оценить её справедливость и эффективность, а также разработать предложения по унификации и повышению мотивации.

Задания:

1. Разработайте программу аудита системы мотивации и оплаты труда: какие данные необходимо собрать, какие методы анализа использовать.
2. Предложите критерии для сравнительного анализа эффективности различных систем оплаты труда на предприятиях холдинга.
3. Как оценить справедливость оплаты труда с точки зрения внутренней и внешней конкурентоспособности?
4. Разработайте предложения по унификации системы мотивации с учётом специфики различных предприятий и категорий персонала.

Кейс 6. Оценка персонала для формирования кадрового резерва

Ситуация:

Крупный банк «Финанс-Кредит» (4 000 сотрудников) планирует запуск программы подготовки управленческого резерва на 3 года. В резерв должны войти 50 перспективных сотрудников из разных подразделений. Ранее отбор проводился по решению руководителей, что часто было субъективным и приводило к ошибкам. HR-директор предложил использовать комплексную систему оценки, включающую: оценку компетенций, оценку потенциала (ассесмент-центр), анализ результатов работы (KPI) и оценку лидерских качеств. Руководство банка одобрило предложение, но поставило условие: система должна быть прозрачной и минимизировать субъективизм.

Задания:

1. Разработайте модель компетенций для сотрудников, включаемых в кадровый резерв.
2. Предложите методы оценки для каждой компетенции и обоснуйте их выбор.
3. Разработайте процедуру ассессмент-центра (состав упражнений, роли оценщиков, критерии оценки).
4. Как интегрировать результаты оценки в процесс планирования карьеры и индивидуального развития сотрудников?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какой вид аттестации необходим для определения профессиональных перспектив, знаний, умений и навыков для назначения работника на новую должность с учетом предъявляемых требований:

- А) аттестация по истечении испытательного срока
- Б) аттестации при продвижении по службе
- В) аттестация при переводе в другое структурное подразделение
- Г) периодическая аттестация

2. По правилам аттестации персонала не надлежит проверять:

- А) гражданских госслужащих и муниципальных служащих
- Б) работников железнодорожной сферы
- В) представителей библиотечного дела
- Г) персонал, работающий по совместительству и срочным договорам (в оговоренных случаях)

3. Метод оценки персонала, предполагающий сравнение сотрудников между собой лишь по отдельным показателям называется:

- А) ранжирование
- Б) критический инцидент
- В) упорядочение рангов
- Г) парные сравнения

4. Центр оценки это:

- А) здание в центре города, в котором проходит оценка персонала
- Б) специально оснащенная комната в кадровой службе
- В) процесс установления стандартизированной оценки профессионального поведения персонала
- Г) анализ кадровых данных

Кейс 7. Цифровизация HR-процессов и внедрение HR-аналитики

Ситуация:

Телеком-компания «Билайн» столкнулась с необходимостью цифровой трансформации HR-функции. Существующие HR-процессы были фрагментированы, данные хранились в разных системах, а отчетность занимала до 2 недель. Руководство приняло решение о внедрении BI-инструментов для автоматизации аудита и контроллинга персонала. В пилотном проекте была внедрена система дашбордов для мониторинга ключевых HR-метрик: численности, текучести, затрат на персонал, производительности и вовлеченности.

Задания:

1. Разработайте структуру HR-дашборда для первого лица компании (ключевые показатели, визуализация, периодичность обновления).
2. Какие источники данных необходимо интегрировать для построения эффективной системы HR-аналитики?
3. Предложите методику перехода от описательной аналитики (что произошло) к прогнозной (что произойдёт) и предписывающей (что делать).
4. Какие риски и ограничения существуют при внедрении HR-аналитики и как их минимизировать?

Кейс 8. Контроллинг бюджета на персонал в кризисной ситуации**Ситуация:**

Производственная компания «СтройИнвест» (700 сотрудников) столкнулась с резким падением спроса из-за экономического кризиса. Руководство поставило задачу сократить расходы на персонал на 20% в течение квартала без массовых увольнений. HR-директор должен разработать план оптимизации затрат на персонал, включая сокращение численности, оптимизацию фонда оплаты труда, пересмотр социального пакета и повышение производительности труда.

Задания:

1. Проведите анализ структуры затрат на персонал: какие статьи можно сократить с наименьшим ущербом для бизнеса, а какие — нельзя?
2. Разработайте сценарии оптимизации численности (варианты: аутсорсинг, сокращение рабочего времени, перевод на неполную занятость, заморозка вакансий) и оцените риски каждого.
3. Предложите систему KPI для мониторинга эффективности использования персонала в условиях кризиса.
4. Разработайте программу нематериальной мотивации для сохранения лояльности ключевых сотрудников.

ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.1 Определяет потребность организации в трудовых ресурсах
Знать: основные методики определения потребности организации в трудовых ресурсах;
Уметь: создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения;
Владеть: навыками составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджета;
Показатель оценивания: знание методов определения потребности организации в трудовых ресурсах

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Метод оценки персонала, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

- А) критический инцидент
- Б) интервью
- В) упорядочение рангов
- Г) парные сравнения

2. Метод оценки персонала, предполагающий проставление оценок по шкале с балльными оценками называется:

- А) анкетный опрос

- Б) интервью
- В) ранжирование
- Г) шкалирование

3. Метод оценки персонала "ранжирование" предполагает:

- А) беседу с работником в режиме "вопрос-ответ"
- Б) анкетный опрос работников разных категорий
- В) сравнение оцениваемых работников между собой другими методами и расположение по выбранному критерию в порядке убывания или возрастания
- Г) проставление оценок по шкале с балльными оценками

4. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

- А) анкетный опрос
- Б) интервью
- В) шкалирование
- Г) парные сравнения
- Д) самооценка

Кейс 9. Оценка компетенций управленческого персонала в авиастроительной отрасли

Ситуация:

Предприятие авиастроительной отрасли (4 000 сотрудников) столкнулось с необходимостью обновления управленческой команды и повышения эффективности руководящего звена. Было принято решение о проведении комплексной оценки компетенций 150 руководителей среднего и высшего звена. Заказчик поставил задачу разработать кейс для оценки системного мышления управленческого персонала. Особое внимание требуется уделить способности руководителей принимать решения в условиях неопределённости, управлять изменениями и развивать подчинённых.

Задания:

1. Разработайте модель управленческих компетенций для авиастроительного предприятия с учётом отраслевой специфики.
2. Предложите формат и содержание кейса (кейс-задания) для оценки системного мышления и принятия решений.
3. Разработайте процедуру оценки (включая роли наблюдателей, критерии оценки, шкалы).
4. Как использовать результаты оценки для планирования индивидуального развития руководителей и формирования кадрового резерва?

Кейс 10. Управление производительностью труда в логистическом центре

Ситуация:

Складской логистический комплекс Улан-Удэнского авиационного завода (СЛК) внедрил систему ключевых показателей эффективности (KPI) на базе WMS-системы для прозрачного контроля и мотивации персонала. Система позволила отслеживать индивидуальную производительность каждого сотрудника склада в реальном времени. Однако через полгода возникли проблемы: сотрудники начали «играть» в систему, выбирая только простые заказы для повышения своих показателей; возникли конфликты между бригадами; качество работы (ошибки при комплектации) ухудшилось.

Задания:

1. Какие ошибки были допущены при разработке и внедрении системы KPI для складского персонала?
2. Предложите сбалансированную систему показателей для оценки производительности склада, учитывающую как количественные, так и качественные критерии.
3. Как изменить систему мотивации, чтобы стимулировать не только индивидуальную производительность, но и командную работу и качество?
4. Разработайте систему обратной связи и корректировки KPI на основе анализа операционных данных.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- А) вкладывание средств в производство;
- Б) вкладывание средств в новые технологии;
- В) расходы на повышение квалификации персонала;
- Г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.

2. Потенциал специалиста – это:

- А) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
- Б) здоровье человека;
- В) способность адаптироваться к новым условиям;
- Г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;

3. Профессиограмма — это:

- А) перечень прав и обязанностей работников;
- Б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- В) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.
- Г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;

4. Интеллектуальные конфликты основаны:

- А) на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека;
- Б) на столкновении вооруженных групп людей;
- В) на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное;
- Г) на противостоянии добра и зла, обязанностей и совести;

Кейс 11. Оценка вовлечённости персонала и разработка программы повышения

Ситуация:

Крупная ритейл-компания «МегаФон» достигла рекордных 93,8% вовлечённости персонала благодаря внедрению AI-ассистента и автоматизации опросов. Ваша компания — средний производитель потребительских товаров (1 200 сотрудников) — хочет достичь аналогичных результатов. В компании нет системы регулярной оценки вовлечённости, текущий уровень оценивается примерно в 65%. HR-директор получил задание разработать программу повышения вовлечённости на основе данных.

Задания:

1. Разработайте инструмент для измерения вовлечённости персонала (структуру опросника, шкалы, периодичность проведения).
2. Предложите методику анализа факторов, влияющих на вовлечённость (включая анализ текучести, абсентеизма, данных опросов).
3. Разработайте программу мероприятий по повышению вовлечённости для трёх ключевых категорий персонала: производственные рабочие, офисные сотрудники, менеджеры.
4. Предложите систему KPI для оценки эффективности внедрённых мероприятий.

Кейс 12. Внедрение системы управления талантами в международной компании

Ситуация:

Международная FMCG-компания (20 000 сотрудников, 15 стран) приняла решение о внедрении единой глобальной системы управления талантами (Talent Management). Ключевые задачи системы: идентификация высокопотенциальных сотрудников, планирование преемственности, управление карьерными треками и развитие лидеров. Пилотный проект был запущен в трёх странах (Россия, Китай, Германия). После первого года возникли проблемы: культурные различия повлияли на восприятие критериев оценки; местные HR-команды по-разному интерпретировали глобальные стандарты; часть сотрудников была недовольна «прозрачностью» системы, считая, что она создаёт излишнюю конкуренцию.

Задания:

1. Разработайте глобальную модель компетенций для идентификации талантов с учётом возможности адаптации к локальным рынкам.
2. Предложите процедуру калибровки оценок для обеспечения согласованности между странами и подразделениями.
3. Разработайте программу обучения местных HR-команд работе с системой управления талантами.
4. Предложите стратегию коммуникаций с сотрудниками для снижения сопротивления и повышения доверия к системе.

Вопросы к зачету

1. Сущность методики определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом
2. Принципы использования методики определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом
3. Этапы определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом
4. Место и роль оценки деятельности персонала и службы управления персоналом в кадровом менеджменте
5. Исторические аспекты изучения оценки деятельности персонала и службы управления персоналом в менеджменте
6. Понятие и сущность оценки деятельности персонала и службы управления персоналом
7. Понятия «оценка» и «аттестация» персонала и службы управления персоналом
8. Понятия субъекта, объекта, критерия и системы оценки
9. Понятие валидности оценочного метода
10. Задачи, цели, функции и принципы оценки деятельности персонала и службы управления персоналом
11. Задачи оценки деятельности персонала и службы управления персоналом

12. Функции оценки деятельности персонала и службы управления персоналом
13. Цели оценки деятельности персонала и службы управления персоналом
14. Основные принципы оценки деятельности персонала и службы управления персоналом
15. Классификации систем оценки деятельности персонала и службы управления персоналом
16. Особенности процедуры оценки персонала в компании
17. Структура процедуры оценки персонала
18. Выбор целей оценки
19. Выбор объектов и субъектов оценки
20. Определение оценочных критериев в системе оценки
21. Особенности выбора оценочных методов
22. Виды оценочных методик
23. Основные правила выбора метода оценки
24. Организационные проблемы проведения процедур оценки
25. Общие проблемы оценки персонала в современных компаниях
26. Проблема эффективности оценочных методик
27. Сопротивление оценке персонала со стороны сотрудников
28. Типичные ошибки экспертов в процедуре оценки персонала
29. Проблемы оценки управленческого персонала
30. Сущность бенчмаркинга организации
31. Принципы бенчмаркинга организации
32. Классификацию процедур для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации
33. Качественные методы оценки персонала
34. Биографические методы оценки персонала
35. Метод наблюдения в оценке персонала
36. Анкетирование и личностные опросники в оценке персонала
37. Интервью как метод оценки персонала
38. Метод контрольных карт в оценке персонала
39. Метод критических случаев в оценке персонала
- Метод заданного распределения в оценке персонала

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Кадровый консалтинг»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.2 Подготавливает и корректирует профиль должности
Знать: основные подходы к формированию профиля должности;
Уметь: разрабатывать и применять организационно-штатная структура организации;
Владеть: навыками разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала;
Показатель оценивания: знание основных подходов к формированию профиля должности
ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.3 Собирает и анализирует целевую информацию на рынке труда в соответствии с картой поиска кандидатов
Знать: методики планирования и прогнозирования потребности в персонале;
Уметь: собирать и анализировать целевую информацию на рынке труда;
Владеть: навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения;
Показатель оценивания: знание методик планирования и прогнозирования потребности в персонале

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.2 Подготавливает и корректирует профиль должности
Знать: основные подходы к формированию профиля должности;
Уметь: разрабатывать и применять организационно-штатная структура организации;
Владеть: навыками разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала;
Показатель оценивания: знание основных подходов к формированию профиля должности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Характерная черта управленческого консультирования

- А) независимость
- Б) эффективность
- В) Неопределенность

2. Основная задача консультирования

- А) оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления
- Б) управление клиентом
- В) спасение клиента от банкротства
- Г) обучение клиента

3. Управленческое консультирование — это понятие ...

- А) нестабильно развивающейся экономики
- Б) рыночной экономики
- В) плановой экономики
- Г) экономики переходного периода

4. В современной рыночной экономике консультирование представляет собой ...

- А) отрасль инфраструктуры
- Б) сферу действий
- В) направление развития
- Г) область деятельности

5. Назначение консультирования состоит в ...

- А) оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач
- Б) собеседовании с клиентом по различным вопросам
- В) разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций
- Г) принятии за клиента управленческих решений

6. Консультирование с позиций профессионального подхода – это ...

- А) фирма, работающая в сфере услуг
- Б) союз профессионалов-консультантов
- В) консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг
- Г) общество независимых экспертов

Кейс 1. Диагностика кадровых процессов в холдинге

Ситуация:

Холдинг «АгроКомплекс» (8 000 сотрудников, 15 предприятий в 6 регионах) обратился к внешнему кадровому консультанту с запросом: «У нас падает производительность труда, растёт текучесть среди квалифицированных рабочих, а система подбора персонала не справляется с закрытием вакансий». В ходе первичной встречи выяснилось, что в холдинге отсутствует единая кадровая стратегия, каждое предприятие работает по-своему: где-то используется аутсорсинг подбора, где-то — собственная служба рекрутинга. HR-службы на предприятиях не имеют чётких KPI, а бюджеты на персонал формируются без привязки к бизнес-показателям.

Задания:

1. Разработайте программу диагностики кадровых процессов холдинга: какие данные необходимо собрать, какие методы использовать, какие подразделения обследовать.
2. Предложите структуру комплексного отчёта по итогам диагностики для руководства холдинга.
3. Какие риски существуют при проведении диагностики в многопрофильном холдинге и как их минимизировать?
4. Предложите предварительную гипотезу о причинах проблем и алгоритм её проверки.

Кейс 2. Разработка системы грейдов и оценки персонала

Ситуация:

Среднее производственное предприятие (700 сотрудников) длительное время не пересматривало систему оплаты труда. Оклады определялись «по договорённости» при приёме, ежегодная индексация проводилась по решению генерального директора без формальных критериев. Это привело к тому, что многие высококвалифицированные рабочие и инженеры получают меньше, чем молодые специалисты, нанятые в последнее время. Наблюдается несправедливость, текучесть среди опытных кадров, сложности с планированием расходов на персонал. HR-директор предлагает внедрить систему грейдов на основе оценки сложности труда и компетенций (метод балльно-факторный), но не имеет опыта в разработке таких систем.

Задания:

1. Разработайте концепцию внедрения системы грейдов: этапы, участники, сроки.
2. Предложите факторы (критерии) для оценки сложности труда для разных категорий персонала (рабочие, ИТР, АУП).
3. Разработайте порядок перевода сотрудников в новые грейды и процедуру урегулирования возможных конфликтов.
4. Как интегрировать систему грейдов с системой мотивации и KPI?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. К консалтингу следует относиться как к ...
 - А) помощи, оказываемой профессионалами
 - Б) ремеслу
 - В) искусству
 - Г) науке

2. Формы оказания консультационных услуг

- А) разовые консультации, отчеты, обзоры
- Б) справки, проекты, программы
- В) разовые консультации, проекты, обзоры
- Г) отчеты, репрезентации, проекты

3. «Смежные» услуги по отношению к услугам по управленческому консультированию

- А) транспортные услуги, рекрутментские услуги, PR-услуги
- Б) туристические услуги, финансовые услуги, банковские услуги
- В) юридические услуги, рекламные услуги, налоговые услуги
- Г) юридические услуги, рекрутментские услуги, аудиторские услуги

4. Этические стандарты консультирования ...

- А) определяются регламентом организации
- Б) определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта
- В) регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов

5. Управленческое консультирование предполагает ...

- А) управление клиентом
- Б) аудит деятельности клиента
- В) постоянное сотрудничество с клиентом
- Г) оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе

6. Виды профессиональных услуг, с которыми связано управленческое консультирование

- А) -торговля, рекрутмент, логистика
- Б) юридические услуги, аудит, реинжиниринг
- В) обеспечение информационными технологиями, издательское дело, реклама

Кейс 1. Диагностика кадровых процессов в холдинге**Ситуация:**

Холдинг «АгроКомплекс» (8 000 сотрудников, 15 предприятий в 6 регионах) обратился к внешнему кадровому консультанту с запросом: «У нас падает производительность труда, растёт текучесть среди квалифицированных рабочих, а система подбора персонала не справляется с закрытием вакансий». В ходе первичной встречи выяснилось, что в холдинге отсутствует единая кадровая стратегия, каждое предприятие работает по-своему: где-то используется аутсорсинг подбора, где-то — собственная служба рекрутинга. HR-службы на предприятиях не имеют чётких KPI, а бюджеты на персонал формируются без привязки к бизнес-показателям.

Задания:

1. Разработайте программу диагностики кадровых процессов холдинга: какие данные необходимо собрать, какие методы использовать, какие подразделения обследовать.
2. Предложите структуру комплексного отчёта по итогам диагностики для руководства холдинга.
3. Какие риски существуют при проведении диагностики в многопрофильном холдинге и как их минимизировать?
4. Предложите предварительную гипотезу о причинах проблем и алгоритм её проверки.

Кейс 2. Разработка системы грейдов и оценки персонала

Ситуация:

Среднее производственное предприятие (700 сотрудников) длительное время не пересматривало систему оплаты труда. Оклады определялись «по договорённости» при приёме, ежегодная индексация проводилась по решению генерального директора без формальных критериев. Это привело к тому, что многие высококвалифицированные рабочие и инженеры получают меньше, чем молодые специалисты, нанятые в последнее время. Наблюдается несправедливость, текучесть среди опытных кадров, сложности с планированием расходов на персонал. HR-директор предлагает внедрить систему грейдов на основе оценки сложности труда и компетенций (метод балльно-факторный), но не имеет опыта в разработке таких систем.

Задания:

1. Разработайте концепцию внедрения системы грейдов: этапы, участники, сроки.
2. Предложите факторы (критерии) для оценки сложности труда для разных категорий персонала (рабочие, ИТР, АУП).
3. Разработайте порядок перевода сотрудников в новые грейды и процедуру урегулирования возможных конфликтов.
4. Как интегрировать систему грейдов с системой мотивации и KPI?

ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.3 Собирает и анализирует целевую информацию на рынке труда в соответствии с картой поиска кандидатов
Знать: методики планирования и прогнозирования потребности в персонале;
Уметь: собирать и анализировать целевую информацию на рынке труда;
Владеть: навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения;
Показатель оценивания: знание методик планирования и прогнозирования потребности в персонале

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. **Внутренние консультанты работают в ...**
 - А) научно-исследовательском институте
 - Б) ассоциации консультантов
 - В) консультирующей организации
 - Г) организации-клиенте
2. **Внешние консультанты не могут работать в ...**
 - А) научно-исследовательском институте
 - Б) ассоциации консультантов
 - В) организации-клиенте
 - Г) консультирующей организации
3. **Основной недостаток внутреннего консультирования**
 - А) соподчинение внутренних консультантов внешним
 - Б) наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации

- В) нежелание перенимать опыт
- Г) консультанты не имеют опыта работы в других отраслях

4. Внешние консультанты – это ...

- А) специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации
- Б) сотрудники внешних учреждений
- В) независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора

5. Контроль клиента за работой консультанта необходим и способствует эффективности сотрудничества.

- А) да
- Б) нет

6. Основное преимущество внешнего консультирования

- А) владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области
- Б) консультант всегда «под рукой» у руководителя
- В) использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования
- Г) знание внешней среды

Кейс 5. Консалтинг в области корпоративной культуры

Ситуация:

Производственная компания «УралМаш» (5 000 сотрудников) за 30 лет существования сформировала сильную патерналистскую культуру: высокая лояльность, стабильность, но при этом низкая инновационная активность, сопротивление изменениям, слабая клиентоориентированность. Новый генеральный директор, пришедший из международной компании, инициирует программу трансформации культуры. Цель — повысить адаптивность, скорость принятия решений и ориентацию на результат. Руководство пригласило консультанта по управлению изменениями и корпоративной культуре.

Задания:

1. Разработайте программу диагностики корпоративной культуры (методы, инструменты, выборка).
2. Предложите модель желаемой культуры и план её внедрения (с учётом особенностей производственного предприятия).
3. Какие барьеры могут возникнуть при трансформации патерналистской культуры и как их преодолеть?
4. Разработайте систему КРІ для оценки эффективности изменений в корпоративной культуре.

Кейс 6. Разработка системы обучения и развития персонала

Ситуация:

Банк «Финанс-Кредит» (3 000 сотрудников, 100 отделений) обратился к консультанту с запросом: «Наше обучение неэффективно. Мы тратим большие деньги на тренинги, но продажи не растут, качество обслуживания не улучшается, а сотрудники не применяют полученные знания на практике». В ходе первичного анализа выяснилось, что программа обучения фрагментирована, отсутствует системный подход, обучение не связано с бизнес-целями, а его эффективность не оценивается.

Задания:

1. Проведите аудит существующей системы обучения: какие данные необходимо собрать, какие методы использовать.

2. Предложите концепцию корпоративного университета или системы обучения, интегрированной с бизнес-стратегией банка.
3. Разработайте модель оценки эффективности обучения (с учётом специфики банковской деятельности).
4. Предложите систему управления знаниями и поддержки обучения на рабочем месте (on-the-job training, наставничество, цифровые платформы).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- 1. Вид деятельности по консультированию, в котором обязательно участвует клиент**
 - А) сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта
 - Б) подготовка консультационного отчета
 - В) обучение консультанта в процессе консультирования
- 2. Экспертное, процессное и обучающее консультирование представляют собой ...**
 - А) предмет консультирования
 - Б) объекты консультирования
 - В) виды консультирования
- 3. Условие оказания консультационной помощи**
 - А) желание консультанта
 - Б) желание клиента
 - В) директивное предписание
 - Г) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах
- 4. Консультант – это ...**
 - А) специалист, имеющий управленческое образование
 - Б) аудитор
 - В) советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендующий как поступать в данной конкретной ситуации
 - Г) специалист, имеющий экономическое образование
- 5. Эффективный консультант должен ...**
 - А) выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им
 - Б) владеть педагогикой и риторикой
 - В) обладать навыками системного подхода к решению проблем
 - Г) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента
- 6. Отличительная черта консультанта от менеджера**
 - А) умение принимать решения
 - Б) широкий кругозор
 - В) ораторские навыки
 - Г) независимый взгляд на компанию со стороны

Кейс 7. Бренд работодателя и стратегия привлечения талантов

Ситуация:

IT-компания «СофтЛайн» (500 сотрудников, разработка мобильных приложений) столкнулась с проблемой привлечения и удержания талантливых разработчиков.

Конкуренты (крупные IT-компании и зарубежные стартапы) предлагают более высокие зарплаты и лучшие условия. HR-команда считает, что проблема не только в деньгах, но и в слабом бренде работодателя. Руководство приняло решение о разработке стратегии HR-брендинга и пригласило внешнего консультанта.

Задания:

1. Разработайте программу диагностики текущего бренда работодателя (внутреннего и внешнего).
2. Предложите стратегию HR-брендинга, ориентированную на привлечение и удержание разработчиков.
3. Разработайте план мероприятий по позиционированию компании на рынке труда.
4. Предложите систему показателей для оценки эффективности HR-брендинга.

Кейс 8. Оптимизация численности и организационной структуры**Ситуация:**

Девелоперская компания «Город-Строй» (1 500 сотрудников) за последние два года выросла в 2 раза за счёт приобретения новых активов. В результате организационная структура стала громоздкой и неэффективной: появились дублирующие функции, размылась ответственность, решения принимаются медленно, а управленческие расходы выросли на 35%. Руководство обратилось к консультанту с запросом на оптимизацию численности и организационной структуры без потери ключевых компетенций.

Задания:

1. Разработайте программу диагностики организационной структуры и численности персонала.
2. Предложите модель оптимальной организационной структуры для девелоперской компании (матричная, функциональная, дивизиональная) с обоснованием.
3. Разработайте методику расчёта оптимальной численности персонала по подразделениям.
4. Предложите план перехода к новой организационной структуре с минимизацией негативных последствий для сотрудников.

Вопросы к зачету

1. Сущность понятия кадровый консалтинг. Функции кадрового консалтинга.
2. Основные методы и инструменты кадрового консалтинга
3. Кадровое консультирование (кадровый консалтинг) как вид деятельности.
4. Методологические основы постановки кадрового консалтинга в организации
5. Предварительное изучение проблемы кадрового консалтинга.
6. Процедура сбора информации по проблеме кадрового консалтинга.
7. Тактика и процедура внедрения проектов кадрового консультирования
8. Типы и характеристика консалтинговых и консультационных организаций в области кадрового планирования и аудита.
9. Состав требований к кадровому консультанту.
10. Организация работы по кадровому консультированию.
11. Методы диагностики в кадровом консалтинге.
12. Оценка результатов кадрового консалтинга.
13. Процедура выработки, представления и обоснования отчетов и рекомендаций.
14. Роль службы кадрового консультирования в создании системы управления персоналом организации.
15. Кадровое консультирование и развитие кадрового потенциала организации.

16. Понятие кадрового консалтинга, его специфика.
17. Требования к бизнес-консультантам.
18. Специфика управления персоналом консалтинговой компании.
19. Оптимизация системы управления персоналом как основная цель кадрового консалтинга.
20. Задачи кадрового консалтинга в зависимости от степени развития системы управления персоналом и стадии жизненного цикла организации.
21. Основные этапы оптимизации системы управления персоналом: предварительная диагностика состояния системы управления персоналом, реорганизация подсистем управления персоналом, внедрение и сопровождение.
22. Оптимизация организационной и функциональной структуры системы управления персоналом.
23. Оптимизация функций управления персоналом.
24. Оптимизация технологий управления персоналом.
25. Отечественный и зарубежный рынок кадрового консалтинга.
26. Динамика рынка консалтинговых услуг: обзорный анализ.
27. Необходимость кадрового консалтинга в различных условиях развития бизнеса.
28. Международная практика стандартизации управленческого консалтинга.
29. Примеры профессиональных кодексов.
30. Понятие, виды и причины кадрового аутсорсинга

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Функционально-стоимостной анализ
системы управления персоналом»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.1 Демонстрирует знания принципов, форм и методов диагностики организационного развития, технологии проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала
Знать: методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности;
Уметь: формировать планы и мероприятия по управлению персоналом;;
Владеть: навыками работы с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом;
Показатель оценивания: знание методов управления развитием и эффективностью организации, анализ выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности
ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере
ПК-1.3 Определяет подходы и инструменты рационального использования ресурсов в сфере управления персоналом
Знать: методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала;
Уметь: применять системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда;
Владеть: навыками применения методик планирования и прогнозирования потребности в персонале;
Показатель оценивания: знание методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала
ПК-5. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и
ПК-5.1 Демонстрирует знание методов научного познания: аналогии, анализа, синтеза.
Знать: определение и виды проблем, способы опровержения и способы подтверждения гипотез, определение и функции теории принципы образования суждений и умозаключений, их роль в познании;
Уметь: применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в
Владеть: навыками применения методов и приемов анализа экономических явлений и производственных процессов с
Показатель оценивания: знание проблем, способов опровержения и способов подтверждения гипотез, определение и функции теории принципы образования суждений и умозаключений, их роль в познании;

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с

трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.1 Демонстрирует знания принципов, форм и методов диагностики организационного развития, технологий проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала
Знать: методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности;
Уметь: формировать планы и мероприятия по управлению персоналом;;
Владеть: навыками работы с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом;
Показатель оценивания: знание методов управления развитием и эффективностью организации, анализ выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Необходимые затраты времени одного работника или группы работников соответствующей квалификации на выполнение единицы работы определяет

- А) норма численности
- Б) норма времени
- В) норма выработки
- Г) норма управляемости

2. По средствам применения какого метода достигается единство функционального и стоимостного подходов при повышении эффективности систем управления, в том числе системы управления персоналом:

- А) Системный метод
- Б) Метод функционально-стоимостного анализа (ФСА)
- В) Стоимостной метод
- Г) Функциональный метод

3. Стоимостная функция управления включает в себя:

- А) Это метод технико-экономического исследования, направленный на поиск резервов
- Б) Это затраты связанные с содержанием носителя функций (система управления, подразделения, работник, аппарат управления)
- В) Издержки
- Г) Функции по регулированию внешней связи с другими организациями

4. Функция управления влияет на:

- А) Рабочий план
- Б) Затраты
- В) Издержки
- Г) Себестоимость товара

Задача 1. Идентификация и классификация функций управления персоналом

Условие:

На промышленном предприятии с численностью 1 200 человек была проведена инвентаризация деятельности отдела кадров и службы управления персоналом. В ходе инвентаризации были выделены следующие виды работ:

- ведение кадрового делопроизводства;
- организация подбора персонала;
- проведение адаптации новых сотрудников;
- организация обучения и повышения квалификации;
- проведение аттестации персонала;
- разработка системы мотивации и оплаты труда;
- участие в разрешении трудовых споров;
- организация корпоративных мероприятий;
- ведение отчётности по персоналу для внешних органов.

Задания:

1. Классифицируйте перечисленные функции управления персоналом по следующим основаниям:
 - по содержанию труда (технические, управленческие, аналитические);
 - по отношению к основным процессам (основные, вспомогательные, обслуживающие);
 - по периодичности выполнения (постоянные, периодические, разовые);
 - по уровню принятия решений (стратегические, тактические, операционные).
2. Для каждой функции определите, кто является её непосредственным исполнителем (категория персонала).
3. Оцените, какие из перечисленных функций могут быть переданы на аутсорсинг, а какие должны выполняться внутри компании.

Задача 2. Расчёт затрат на выполнение функций управления персоналом

Условие:

В компании «Альфа» (500 сотрудников) служба управления персоналом состоит из 5 человек:

- начальник отдела (зарплата — 80 000 руб./мес.);
- менеджер по подбору и адаптации (50 000 руб./мес.);
- менеджер по обучению и развитию (55 000 руб./мес.);
- специалист по кадровому делопроизводству (45 000 руб./мес.);
- специалист по мотивации и оплате труда (55 000 руб./мес.).

На сотрудников службы начисляются страховые взносы (30% от ФОТ). Годовые накладные расходы на содержание отдела (аренда, оргтехника, канцтовары, связь) составляют 600 000 руб. Фонд рабочего времени одного сотрудника — 1 980 часов в год.

В течение года были выполнены следующие функции (с указанием затраченного времени каждым сотрудником):

Функция	Начальник отдела, час.	Менеджер по подбору, час.	Менеджер по обучению, час.	Специалист по делопроизводству, час.	Специалист по мотивации, час.
Подбор персонала	120	1 200	50	80	40
Адаптация	80	400	100	30	20
Обучение и развитие	100	50	1 500	20	100
Кадровое делопроизводство	150	100	80	1 600	80
Мотивация и оплата труда	200	80	100	50	1 500
Управленческие функции	500	0	0	0	0

Задания:

1. Рассчитайте полную стоимость содержания службы управления персоналом в год.
2. Рассчитайте стоимость одного часа работы каждого сотрудника.
3. Определите общие затраты на выполнение каждой функции и их долю в общей стоимости службы.
4. Постройте диаграмму распределения затрат по функциям и сделайте выводы.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Дайте определение функционально-стоимостному анализу:

- А) Метод технико-экономического исследования функций управленческого персонала организации направленный на поиск резервов снижения затрат на управление и достижение наилучших производственно-коммерческих результатов на основе выбора эффективных способов управления
- Б) Исследование функций управленческого персонала по выработке, обоснованию, принятию и реализации управленческих решений
- В) Поиск и выработка наиболее эффективных вариантов совершенствования управления
- Г) Определение важности каждой функции системы управления в сравнении с другими функциями

2. Главная функция управления не может быть осуществлена без функции:

- А) Внутренней функции управления
- Б) Функциональной связи управления
- В) Основной функции управления
- Г) Функции системы управления

3. Стоимостная функция управления включает в себя:

- А) Заработная плата управленческих работников с отчислениями на социальное страхование
- Б) Амортизация
- В) Издержки
- Г) Стоимость канцелярских принадлежностей

4. В рамках какого подхода рассматриваются внутренние и внешние связи между элементами объекта, находящиеся во взаимодействии, являющиеся частью системы управления более высокого уровня:

- А) Стоимостной подход
- Б) Системный подход
- В) Управленческий подход
- Г) Процессный подход

Задача 3. Анализ эффективности функции подбора персонала

Условие:

Компания «Бета» (800 сотрудников) использует два канала подбора персонала:

Канал 1: собственная служба рекрутинга (3 менеджера по подбору).

Канал 2: внешнее кадровое агентство (аутсорсинг подбора для части вакансий).

Данные за год:

Показатель	Собственная служба	Кадровое агентство
Количество закрытых вакансий	120	80

Показатель	Собственная служба	Кадровое агентство
Затраты на подбор (всего), тыс. руб.	2 500	1 800
Средняя зарплата менеджера по подбору, тыс. руб./мес.	60	—
Комиссия агентства (% от годового дохода сотрудника)	—	15%
Средняя заработная плата принятых сотрудников, тыс. руб./мес.	45	50
Средняя текучесть среди принятых сотрудников за первый год, %	25%	18%
Средняя продолжительность закрытия вакансии, дни	30	20

Задания:

1. Рассчитайте стоимость подбора одного сотрудника для каждого канала.
2. Оцените качество подбора через показатель стабильности (срок работы) и текучести.
3. Сравните эффективность двух каналов, рассчитав «стоимость найма + стоимость текучести» на одного принятого сотрудника.
4. Сделайте вывод о целесообразности использования внешнего агентства и оптимизации собственной службы.

Задача 4. Оценка эффективности функции обучения персонала**Условие:**

На предприятии «Гамма» (2 000 сотрудников) реализуется программа обучения, включающая:

- внешние тренинги для руководителей (участвуют 50 руководителей, стоимость тренинга — 30 000 руб./чел.);
- внутреннее обучение рабочих (участвуют 1 000 рабочих, стоимость — 5 000 руб./чел.);
- программы дистанционного обучения (участвуют 1 500 сотрудников, стоимость — 1 500 руб./чел.).

Затраты на организацию обучения (аренда помещений, материалы, оплата преподавателей, командировки) составляют 1 200 000 руб. в год. Заработная плата сотрудников, участвующих в обучении, за время обучения (в среднем 3 дня на одного сотрудника) составляет 12 000 руб. в день (средняя зарплата).

Результаты обучения:

- Производительность труда рабочих, прошедших обучение, выросла на 8%.

- Количество ошибок в работе снизилось на 15%.
- Удовлетворённость клиентов (по опросам) выросла на 5%.
- Текучесть среди обученных сотрудников снизилась с 20% до 15%.

Задания:

1. Рассчитайте общие затраты на обучение за год (включая прямые и косвенные затраты, альтернативные издержки).
2. Оцените экономический эффект от обучения (рост производительности, снижение ошибок, снижение текучести) в денежном выражении.
3. Рассчитайте ROI (рентабельность инвестиций) в обучение.
4. Оцените, какие программы обучения наиболее эффективны, а какие требуют пересмотра.

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере
ПК-1.3 Определяет подходы и инструменты рационального использования ресурсов в сфере управления персоналом
Знать: методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала;
Уметь: применять системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда;
Владеть: навыками применения методик планирования и прогнозирования потребности в персонале;
Показатель оценивания: знание методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какая задача функционально-стоимостного анализа имеет графическое изображение функций управления:

- А) Диаграмма значимости функций и уровня их качества
- Б) Функционально-стоимостная диаграмма
- В) Диаграмма функций управления
- Г) Диаграмма народно-хозяйственного подхода

2. Какой этап содержит в себе комплексное обследование основной деятельности и управления организации, обоснования выбора объекта анализа, определение конкретных задач проведения функционально-стоимостного анализа:

- А) Информационный
- Б) Аналитический
- В) Подготовительный
- Г) Рекомендательный

3. На каком этапе функционально-стоимостного анализа проводится сбор, изучение и систематизация данных, характеризующих систему управления, отдельные ее подсистемы или работников:

- А) Информационный этап
- Б) Исследовательский этап
- В) Творческий этап

Г) Аналитический этап

4.Какая документация не является источником информации на информационном этапе функционально-стоимостного анализа:

- А) Планы и годовые отчеты работы организации
- Б) Должностные инструкции
- В) Устав организации
- Г) Штатное расписание

Задача 5. Функционально-стоимостной анализ процесса адаптации персонала

Условие:

Компания «Дельта» (600 сотрудников) ежегодно принимает на работу около 150 новых сотрудников. Процесс адаптации включает следующие этапы и затраты:

Этап адаптации	Срок, дни	Исполнители	Затраты на одного сотрудника, руб.
Вводный инструктаж	1	Специалист по обучению	1 500
Знакомство с подразделением	2	Руководитель подразделения (оклад 80 000 руб./мес.)	3 000
Наставничество	30	Наставник (доплата 15 000 руб./мес.)	15 000
Оценка результатов адаптации	1	HR-специалист	2 000
Прочие затраты (материалы, документы)	—	—	1 500
Общие затраты на адаптацию	—	—	?

Дополнительно: в первый год работы увольняется 20% новых сотрудников, при этом затраты на подбор и обучение нового сотрудника взамен уволенного составляют 50 000 руб.

Задания:

1. Рассчитайте полную стоимость адаптации одного сотрудника.
2. Определите суммарные затраты на адаптацию всех новых сотрудников за год.
3. Оцените потери от увольнения новых сотрудников в первый год работы (включая невозвратные затраты на адаптацию).

4. Предложите пути оптимизации процесса адаптации для снижения затрат и повышения удержания.

Задача 6. Распределение затрат между функциями управления персоналом

Условие:

В службе управления персоналом компании «Эпсилон» (1 000 сотрудников) работают 7 человек. Общие затраты на содержание службы (ФОТ с начислениями, накладные расходы) составляют 8 400 000 руб. в год. Затраты распределяются между функциями на основе трудозатрат.

Данные о распределении рабочего времени сотрудников по функциям (в процентах):

Функция	Начальник отдела	Менеджер по подбору	Менеджер по обучению	Специалист по делопроизводству	Специалист по мотивации	HR-аналитик	Администратор
Подбор	10%	60%	5%	5%	5%	20%	0%
Адаптация	5%	20%	10%	5%	0%	15%	0%
Обучение	10%	0%	60%	0%	10%	20%	0%
Кадровое делопроизводство	15%	5%	0%	80%	0%	5%	10%
Мотивация и оплата труда	20%	0%	10%	0%	70%	30%	0%
Управленческие функции	30%	0%	5%	0%	5%	5%	60%
Прочие функции	10%	15%	10%	10%	10%	5%	30%

Задания:

1. Рассчитайте полную стоимость каждой функции, используя метод распределения затрат пропорционально трудозатратам.
2. Определите долю каждой функции в общей стоимости службы управления персоналом.
3. Сравните полученное распределение с рекомендуемыми отраслевыми бенчмарками (по желанию — используйте гипотетические данные).
4. Какие функции являются наиболее затратными и почему? Предложите мероприятия по оптимизации затрат.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что является главной функцией для службы персонала:

- А) Планирование карьеры и служебно-профессионального продвижения
- Б) Обеспечение персоналом, его эффективное использование, профессиональное и социальное развитие
- В) Прием и отбор персонала
- Г) Разрешение глобальных проблем в организации

2. На каком этапе происходит разработка проекта:

- А) Исследовательский этап
- Б) Аналитический этап
- В) Этап внедрения
- Г) Творческий этап

3. Проект совершенствования деятельности работников службы персонала не включает:

- А) Положение о службе персонала
- Б) Должностные инструкции работников службы
- В) Учетную политику
- Г) Штатное расписание службы

4. На этапе внедрения проводится:

- А) Проводится социально-психологическая, профессиональная, материально-техническая подготовка работника к внедрению проекта
- Б) Проводится разработка проекта
- В) Систематизация данных
- Г) Анализ и классификация функций

Задача 7. Анализ целесообразности аутсорсинга HR-функций**Условие:**

Компания «Зета» (1 500 сотрудников) рассматривает возможность передачи части функций управления персоналом на аутсорсинг. Анализ показал, что следующие функции могут быть переданы внешним провайдером:

Функция	Текущие затраты на функцию, тыс. руб./год	Предложение аутсорсера, тыс. руб./год	Комментарии
Подбор персонала	3 200	2 800	Аутсорсер гарантирует закрытие вакансий в течение 3 недель
Обучение и развитие	1 800	2 100	Аутсорсер предлагает больше программ, но дороже
Кадровое делопроизводство	1 500	1 200	Аутсорсер специализируется на кадровом учёте
Организация корпоративных мероприятий	600	500	—
Разработка системы мотивации	400	800	Аутсорсер предлагает проектное

Функция	Текущие затраты на функцию, тыс. руб./год	Предложение аутсорсера, тыс. руб./год	Комментарии
			решение

Важно: при передаче функций на аутсорсинг необходимо сократить штат HR-службы. Однако увольнение сотрудников повлечёт выходные пособия (в среднем 3 месячных оклада на человека). В HR-службе работают 7 человек со средней зарплатой 60 000 руб./мес.

Задания:

1. Рассчитайте экономию (или дополнительные затраты) от аутсорсинга каждой функции.
2. Оцените затраты на сокращение персонала при передаче функций (укажите, какие должности могут быть сокращены).
3. Определите чистый экономический эффект от аутсорсинга с учётом единовременных затрат на сокращение.
4. Какие качественные факторы (риски, качество, контроль) следует учесть при принятии решения об аутсорсинге?

Задача 8. Функционально-стоимостной анализ процесса расчёта заработной платы

Условие:

На предприятии «Иота» (2 500 сотрудников) процесс расчёта заработной платы включает следующие операции:

Операция	Время выполнен ия на одного сотрудник а, мин.	Частота выполнения	Исполните ль	Часовая ставка исполнител я, руб./час
Сбор данных о отработанно м времени	5	Ежемесячно	Табельщик	200
Расчёт основной заработной платы	8	Ежемесячно	Бухгалтер по расчёту ЗП	300
Расчёт премий и надбавок	12	Ежемесячно	Бухгалтер по расчёту ЗП	300
Расчёт удержаний	6	Ежемесячно	Бухгалтер по расчёту ЗП	300

Операция	Время выполнения на одного сотрудника, мин.	Частота выполнения	Исполнитель	Часовая ставка исполнителя, руб./час
Формирование расчётных листов	4	Ежемесячно	Бухгалтер по расчёту ЗП	300
Перечисление заработной платы на карты	2	Ежемесячно	Бухгалтер по расчёту ЗП	300
Подготовка отчётности в налоговые органы	40	Ежеквартально	Бухгалтер по расчёту ЗП	300

Накладные расходы на содержание отдела бухгалтерии составляют 1 200 000 руб. в год. В отчёте по зарплате задействованы 3 бухгалтера (полная занятость) и 1 табельщик (полная занятость). Заработная плата бухгалтера по расчёту ЗП — 45 000 руб./мес., табельщика — 30 000 руб./мес. Страховые взносы — 30%.

Задания:

1. Рассчитайте годовые затраты на выполнение каждой операции процесса расчёта заработной платы.
2. Определите общие затраты на процесс расчёта заработной платы.
3. Выявите наиболее затратные операции и предложите пути их оптимизации (автоматизация, регламентация, перераспределение).
4. Оцените, насколько эффективно используется рабочее время бухгалтеров и табельщика, и предложите мероприятия по повышению производительности труда.

ПК-5. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и
ПК-5.1 Демонстрирует знание методов научного познания: аналогии, анализа, синтеза.
Знать: определение и виды проблем, способы опровержения и способы подтверждения гипотез, определение и функции теории принципы образования суждений и умозаключений, их роль в познании;
Уметь: применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в
Владеть: навыками применения методов и приемов анализа экономических явлений и производственных процессов с
Показатель оценивания: знание проблем, способов опровержения и способов подтверждения гипотез, определение и функции теории принципы образования суждений и умозаключений, их роль в познании;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1.В какой системе реализуются функции управления:

- А) Горизонтальная функциональная система
- Б) Вертикальная функциональная система
- В) Система управления
- Г) Система внутренних функций управления

2.Функциональные связи управления в функционально-стоимостном анализе можно разделить на :

- А) Прямые и косвенные связи
- Б) Горизонтальные и вертикальные связи
- В) Поперечные связи
- Г) Горизонтальные функциональные и вертикальные функциональные связи

3. Что относится к методам обработки информации?

- А) Системный анализ
- Б) Системный подход
- В) Метод аналогий
- Г) Повышение квалификации

4. Что относится к методам обследования?

- А) Функционально-стоимостной анализ
- Б) 3. Моделирование
- В) Опытный метод
- Г) Параметрический

Задача 9. Сравнительный анализ затрат на содержание HR-службы

Условие:

В таблице приведены данные о затратах на содержание службы управления персоналом в трёх компаниях одной отрасли:

Показатель	Компания А (3 000 чел.)	Компания Б (2 500 чел.)	Компания В (4 000 чел.)
Численность HR-службы, чел.	12	18	15
Общие затраты на HR-службу, млн руб./год	18	22	20
В том числе: ФОТ HR-службы	12	15	13
Накладные расходы	6	7	7
Затраты на подбор, млн руб.	4	6	5
Затраты на обучение, млн руб.	5	4	6
Затраты на кадровое делопроизводство, млн руб.	3	4	3
Прочие затраты, млн руб.	6	8	6

Задания:

1. Рассчитайте удельные затраты на HR-функцию на одного сотрудника в каждой компании.
2. Рассчитайте долю затрат на HR-службу в общем фонде оплаты труда (при условии, что средняя зарплата в компаниях составляет 55 000 руб./мес.).
3. Проведите бенчмаркинг: какая компания имеет наиболее эффективную HR-службу (по соотношению затрат и численности)?
4. Как вы объясните различия в затратах между компаниями? Предложите гипотезы и рекомендации для компании с наименее эффективной HR-службой.

Задача 10. Оптимизация численности HR-службы

Условие:

В компании «Каппа» (2 000 сотрудников) служба управления персоналом состоит из 10 человек. Функции распределены следующим образом:

Должность	Количество, чел.	Основные функции
Начальник отдела	1	Управление, стратегия
Менеджер по подбору	3	Подбор, адаптация
Менеджер по обучению	2	Обучение, развитие
Специалист по делопроизводству	2	Кадровое делопроизводство
Специалист по мотивации	1	Мотивация, оплата труда
HR-аналитик	1	Аналитика, отчётность

Руководство поставило задачу сократить численность HR-службы на 20% (до 8 человек) без потери качества выполнения функций. Для этого необходимо пересмотреть распределение функций и, возможно, передать часть из них на аутсорсинг или автоматизировать.

Задания:

1. Проведите анализ загрузки каждого сотрудника, если известны годовые трудозатраты по функциям (в человеко-часах, предположите данные на основе типовых нормативов).
2. Предложите новую структуру HR-службы из 8 человек с обоснованием изменений.
3. Какие функции могут быть автоматизированы или переданы на аутсорсинг для сокращения численности?
4. Оцените экономию от сокращения численности (в денежном выражении) и риски, связанные с оптимизацией.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что НЕ относится к методам обработки информации?

- А) Функционально-стоимостной анализ
- Б) Наблюдение
- В) Опытный метод
- Г) Параметрический

2. Что относится к методам внедрения?

- А) Функционально-стоимостной анализ
- Б) Наблюдение
- В) Моделирование
- Г) Опытный метод

3. Используется ли при функционально-стоимостном анализе принцип коллективного творчества?

- 1. Да
- 2. Нет

4. Как называется второй этап проведения функционально-стоимостного анализа системы управления?

- А) Информационный
- Б) Аналитический
- В) Творческий
- Г) Исследовательский

Задача 11. Оценка эффективности использования HR-бюджета

Условие:

Годовой бюджет на управление персоналом в компании «Лямбда» (1 800 сотрудников) составляет 15 млн руб. Бюджет распределён по статьям:

Статья бюджета	Сумма, млн руб.	Доля, %
ФОТ HR-службы	6	40%
Затраты на подбор персонала	2,5	16,7%
Затраты на обучение и развитие	3	20%
Затраты на кадровое делопроизводство	1,5	10%
Затраты на мотивацию и социальные программы	1,5	10%
Прочие затраты	0,5	3,3%

По результатам года были достигнуты следующие показатели:

- Закрыто вакансий: 120 (при плане 150).
- Обучено сотрудников: 1 200 человек (при плане 1 500).

- Текучесть кадров: 18% (при целевом показателе 15%).
- Удовлетворённость персонала (опрос): 72% (при целевом показателе 80%).

Задания:

1. Оцените эффективность использования бюджета по каждой статье (фактические затраты, достигнутые результаты).
2. Рассчитайте соотношение «затраты / результат» для ключевых функций (подбор, обучение, мотивация).
3. Предложите перераспределение бюджета на следующий год для повышения эффективности HR-деятельности.
4. Разработайте систему показателей для контроллинга HR-бюджета.

Задача 12. Комплексный функционально-стоимостной анализ HR-службы

Условие:

В компании «Мю» (1 200 сотрудников) проводится комплексный функционально-стоимостной анализ HR-службы. Служба состоит из 6 человек. За год были выполнены следующие функции с указанием затраченного времени (в часах) и затрат (в тыс. руб.):

Функция	Затраты времени, чел.-час.	Прямые затраты, тыс. руб.	Доля косвенных затрат, %
Подбор и адаптация	1 500	800	30%
Обучение и развитие	1 800	600	30%
Кадровое делопроизводство	2 400	300	20%
Мотивация и оплата труда	1 200	400	20%
Управленческие функции	600	100	0%

Общие косвенные затраты (аренда, связь, оргтехника, командировки, канцтовары) составляют 1 200 тыс. руб. в год.

Задания:

1. Рассчитайте полную стоимость каждой функции, распределив косвенные затраты пропорционально трудозатратам.
2. Определите долю каждой функции в общей стоимости HR-службы.
3. Рассчитайте удельные затраты на выполнение каждой функции на одного сотрудника компании.
4. Постройте диаграмму Парето для затрат по функциям и предложите мероприятия по оптимизации двух наиболее затратных функций.

Вопросы к зачету

1. Единство функционального и стоимостного подходов при совершенствовании управления персоналом организации.
2. Методы сбора, изучения и систематизации информации для анализа деятельности управленческого персонала.
3. Организация подготовительных работ к проведению ФСА.
4. Анализ функций, выполняемых персоналом, и затрат на их осуществление.
5. Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала организации на основе ФСА.
6. Методы определения качества осуществления функций управления.
7. Сущность ФСА как универсального метода, объединяющего различные методы исследования функций управленческих работников.
8. Цели, задачи и принципы ФСА управления персоналом.
9. Морфологический метод выбора способов выполнения функций управления при проведении ФСА.
10. Оценка эффективности труда руководителей и специалистов функциональных подразделений организаций.
11. Внедрение проекта повышения эффективности деятельности персонала организации на основе ФСА.
12. Совершенствование методов оценки результатов труда персонала организации.
13. Организация разработки рабочего плана проведения ФСА системы и технологии управления персоналом.
14. Построение функционально-стоимостной диаграммы деятельности функциональных подразделений организации.
15. Формулировка и классификация функций подразделений службы управления персоналом организации.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Антикризисное управление»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-2.1: Обладает знаниями методов управления проектами; этапов жизненного цикла проекта
Знать: основы управления проектами и этапы жизненного цикла проекта;
Уметь: применять методы управления проектами;
Владеть: осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением форм и приемов управления проектами с учетом этапов жизненного цикла проекта.
Показатель оценивания: знание основ управления проектами и этапы жизненного цикла проекта
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-2.2: Демонстрирует способность разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления
Знать: основы разработки альтернативных вариантов проектов;
Уметь: определять целевые этапы и основные направления работ при управлении проектами;
Владеть: навыками разработки и анализа альтернативных вариантов проектов для достижения намеченных результатов;
Показатель оценивания: знание основ разработки альтернативных вариантов проектов
ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.2: Оценивает и прогнозирует риски в управлении человеческими ресурсами
Знать: основные риски в управлении человеческими ресурсами;
Уметь: применять методы оценки рисков;
Владеть: навыками прогнозирования рисков в управлении человеческими ресурсами;
Показатель оценивания: знание основных рисков в управлении человеческими ресурсами

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с

трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-2.1: Обладает знаниями методов управления проектами; этапов жизненного цикла проекта
Знать: основы управления проектами и этапы жизненного цикла проекта;
Уметь: применять методы управления проектами;
Владеть: осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением форм и приемов управления проектами с учетом этапов жизненного цикла проекта.
Показатель оценивания: знание основ управления проектами и этапы жизненного цикла проекта

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Задание 1

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Что представляет собой жизненный цикл проекта?

Варианты ответов:

- А) Совокупность операций в ходе реализации проекта
- Б) Время от зарождения идеи до утилизации результатов
- В) Время от начала проекта до его полного завершения
- Г) Последовательность фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом

Правильный ответ: Г

Задание 2

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: В соответствии с SMART-моделью, цель проекта должна быть конкретной, измеримой, достижимой, значимой и...

Варианты ответов:

- А) Ограниченной во времени
- Б) Гибкой
- В) Универсальной
- Г) Абстрактной

Правильный ответ: А

Задание 3

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: О каком критерии целеполагания проекта идет речь: «Цель описывается количественными показателями, достижение которых позволит определить степень достижения цели»?

Варианты ответов:

- А) Конкретность
- Б) Достижимость
- В) Измеряемость
- Г) Ограниченность во времени

Правильный ответ: В

Задание 4

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Ключевое отличие проекта от операционной деятельности заключается в том, что проект:

Варианты ответов:

- А) Имеет четкие временные границы начала и окончания
- Б) Осуществляется в рамках регулярной хозяйственной деятельности
- В) Не требует специального бюджетирования
- Г) Реализуется бессрочно

Правильный ответ: А

Задание 5

Тип: выбор нескольких правильных ответов

Вопрос: Какие из перечисленных признаков характеризуют проект?

(Выберите три правильных ответа)

Варианты ответов:

- А) Четкие конечные цели
- Б) Взаимосвязь задач и ресурсов
- В) Отсутствие ограничений по бюджету
- Г) Сроки начала и окончания проекта
- Д) Неизменность целей на всех этапах реализации

Правильные ответы: А, Б, Г

Ситуационная задача № 1

Тема: Анализ альтернативных вариантов проекта

Условие:

Компания «Альфа-Строй» планирует реализацию инвестиционного проекта по строительству жилого комплекса. Разработано **три альтернативных варианта** реализации проекта, различающихся по срокам, бюджету и масштабу:

Показатель	Вариант А	Вариант Б	Вариант В
Общая площадь, м ²	15 000	25 000	20 000
Срок реализации, мес.	18	30	24
Бюджет проекта, млн руб.	450	720	600
Ожидаемая выручка, млн руб.	600	1 100	850
Риск превышения бюджета	Низкий	Высокий	Средний

Показатель	Вариант А	Вариант Б	Вариант В
Рыночный спрос	Стабильный	Неопределенный	Растущий

Задания:

1. Проведите сравнительный анализ трех альтернативных вариантов проекта. Для каждого варианта рассчитайте **простую рентабельность** (отношение ожидаемой выручки к бюджету) и **срок окупаемости** (исходя из предположения, что выручка распределяется равномерно по месяцам реализации).
2. Выявите **сильные и слабые стороны** каждого варианта с точки зрения: а) финансовой эффективности; б) временных рисков; в) рыночных рисков.
3. Обоснуйте выбор **оптимального варианта** для компании с учетом стратегии минимизации рисков и обеспечения устойчивого развития.
Сформулируйте **целевые этапы** реализации выбранного проекта и **основные направления** работ на каждом этапе.
4. Предложите мероприятия по **снижению рисков** для выбранного варианта.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Задание 1

Тип: установление соответствия

Вопрос: Установите соответствие между этапом жизненного цикла проекта и его содержанием.

Этап	Содержание
1. Инициация	А. Определение последовательности работ, ресурсов и сроков
2. Планирование	Б. Формулирование концепции проекта, обоснование целесообразности
3. Реализация	В. Оценка достигнутых результатов, извлечение уроков
4. Завершение	Г. Выполнение запланированных работ, мониторинг и контроль

Варианты ответов:

А) 1-А, 2-Б, 3-Г, 4-В

Б) 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В

В) 1-Б, 2-Г, 3-А, 4-В

Г) 1-А, 2-В, 3-Г, 4-Б

Правильный ответ: Б

Задание 2

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Анализ альтернативных вариантов проекта предполагает:

Варианты ответов:

А) Сравнение различных подходов к достижению цели проекта с учетом ресурсных ограничений

- Б) Выбор единственного пути реализации без рассмотрения других вариантов
 - В) Оценку только финансовых показателей проекта
 - Г) Разработку детального плана до анализа альтернатив
- Правильный ответ: А

Задание 3

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта — это:

Варианты ответов:

- А) Графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
- Б) Календарный план выполнения работ
- В) Бюджет проекта с распределением по статьям затрат
- Г) Организационная структура команды проекта

Правильный ответ: А

Задание 3

Тип: установление правильной последовательности

Вопрос: Установите правильную последовательность этапов проектной деятельности:

Варианты ответов:

- А) 1. Планирование → 2. Инициация → 3. Реализация → 4. Завершение
- Б) 1. Инициация → 2. Планирование → 3. Реализация → 4. Завершение
- В) 1. Реализация → 2. Планирование → 3. Инициация → 4. Завершение
- Г) 1. Инициация → 2. Реализация → 3. Планирование → 4. Завершение

Правильный ответ: Б

Задание 5

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Верно ли утверждение: «Стоимость компенсации упущенного времени имеет тенденцию к возрастанию с каждой последующей фазой проекта»?

Варианты ответов:

- А) Верно
- Б) Неверно

Правильный ответ: А

Ситуационная задача № 1

Тема: Разработка проекта и определение целевых этапов

Условие:

Руководитель IT-компании принял решение о разработке нового мобильного приложения для управления личными финансами. Проект должен быть реализован в течение **6 месяцев** с бюджетом **25 млн рублей**. Команда проекта включает 12 человек: 6 разработчиков, 2 дизайнера, 2 тестировщика, 1 аналитика и 1 менеджера проекта. В ходе предварительного анализа выявлены следующие **ограничения** и **условия**:

- Ключевые конкуренты уже выпустили аналогичные продукты
- Рынок мобильных финансовых приложений растет на 15% в год
- Компания располагает собственной технологической платформой, что позволяет сократить время разработки на 20%
- Бюджет не может быть увеличен
- Требуется интеграция с банковскими системами (сложный этап)
- Приложение должно пройти обязательную сертификацию

Задания:

1. Сформулируйте **цель проекта** в соответствии с SMART-критериями.

2. Разработайте **укрупненный план-график** проекта, выделив **не менее 4 целевых этапов** с указанием:
 - Содержания работ на этапе
 - Сроков выполнения
 - Ключевых результатов (контрольных точек)
3. Определите **основные направления работ** на каждом этапе и распределите ресурсы команды.
4. Выявите **критические факторы успеха** проекта и предложите меры по управлению каждым из них.
5. Разработайте **альтернативный сценарий** реализации проекта на случай задержки на этапе интеграции с банковскими системами (предложите не менее двух альтернативных решений)

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-2.2: Демонстрирует способность разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления
Знать: основы разработки альтернативных вариантов проектов;
Уметь: определять целевые этапы и основные направления работ при управлении проектами;
Владеть: навыками разработки и анализа альтернативных вариантов проектов для достижения намеченных результатов;
Показатель оценивания: знание основ разработки альтернативных вариантов проектов

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Задание 1

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Какой метод анализа альтернатив предполагает структурированное обсуждение экспертами возможных решений с итеративным уточнением позиций?

Варианты ответов:

- А) Мозговой штурм
- Б) Метод Дельфи
- В) SWOT-анализ
- Г) Анализ иерархий (МАИ)

Правильный ответ: Б

Задание 2

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: При разработке проекта ключевой целевой этап «Разработка технического задания» относится к фазе:

Варианты ответов:

- А) Инициация
- Б) Планирование
- В) Реализация
- Г) Завершение

Правильный ответ: А

Задание 3

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Какой инструмент используется для визуализации иерархической структуры работ проекта (СДР)?

Варианты ответов:

- А) Диаграмма Ганта
- Б) Сетевая диаграмма (PERT/CPM)
- В) Древовидная диаграмма (декомпозиция)
- Г) Матрица распределения ответственности

Правильный ответ: В

Задание 4

Тип: выбор нескольких правильных ответов

Вопрос: Какие из перечисленных критериев используются при анализе альтернативных вариантов проекта? (Выберите три правильных ответа)

Варианты ответов:

- А) Чистый дисконтированный доход (NPV)
- Б) Цвет логотипа проекта
- В) Срок окупаемости
- Г) Внутренняя норма доходности (IRR)
- Д) Количество сотрудников в компании

Правильные ответы: А, В, Г

Ситуационная задача № 1

Тема: Анализ альтернативных проектных решений

Условие:

Производственное предприятие рассматривает два альтернативных проекта модернизации оборудования для повышения производительности на 30%:

Проект «Инновация»:

- Полная замена оборудования на современные автоматизированные линии
- Инвестиции: 120 млн руб.
- Срок реализации: 14 месяцев
- Ожидаемый прирост прибыли: 35 млн руб./год
- Срок службы оборудования: 10 лет
- Требуется остановки производства на 2 месяца (потери — 20 млн руб.)
- Высокая энергоэффективность (снижение затрат на 15%)
- Требуется переобучения всего персонала

Проект «Модернизация»:

- Поэтапная модернизация существующего оборудования
- Инвестиции: 65 млн руб.
- Срок реализации: 8 месяцев
- Ожидаемый прирост прибыли: 22 млн руб./год
- Срок службы: 5 лет (с возможностью продления до 7 лет)
- Остановка производства не требуется (модернизация в выходные дни)
- Энергоэффективность средняя (снижение затрат на 7%)
- Требуется обучения только операторов новых узлов

Дополнительная информация:

- Ставка дисконтирования — 12% годовых
- Предприятие имеет ограничение по инвестиционному бюджету — 100 млн руб. в текущем году
- Рыночная ситуация требует быстрого повышения производительности

Задания:

1. Рассчитайте для каждого проекта:
 - Простой срок окупаемости
 - Дисконтированный срок окупаемости (с учетом потерь от остановки производства для проекта «Инновация»)
 - Чистый дисконтированный доход (NPV) за 5 лет
2. Проведите сравнительный анализ проектов по следующим критериям:
 - Финансовая эффективность
 - Сроки реализации
 - Риски и неопределенности
 - Соответствие бюджетным ограничениям
3. Обоснуйте выбор предпочтительного проекта. Если оба проекта не являются безусловно предпочтительными, предложите гибридное решение или стратегию последовательной реализации.
4. Разработайте план целевых этапов для выбранного варианта, определив ключевые контрольные точки и критерии их достижения

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Задание 1

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Что такое «альтернативные варианты проекта» в контексте управления проектами?

Варианты ответов:

- А) Различные способы достижения одной и той же цели проекта при разных ресурсных ограничениях
- Б) Разные цели, которые можно поставить в рамках одного проекта
- В) Варианты названия проекта
- Г) Разные команды, которые могут реализовать проект

Правильный ответ: А

Задание 2

Тип: установление соответствия

Вопрос: Установите соответствие между методом анализа альтернатив и его характеристикой.

Метод	Характеристика
1. SWOT-анализ	А. Оценка альтернатив по множеству критериев с весовыми коэффициентами
2. Метод взвешенных оценок	Б. Определение сильных и слабых сторон, возможностей и угроз
3. Анализ безубыточности	В. Оценка рисков с помощью построения дерева решений
4. Сценарный анализ	Г. Определение объема продаж, при котором проект окупается

Варианты ответов:

- А) 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В
- Б) 1-А, 2-Б, 3-Г, 4-В
- В) 1-Б, 2-Г, 3-А, 4-В
- Г) 1-В, 2-Б, 3-А, 4-Г

Правильный ответ: А

Задание 3

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Верно ли утверждение: «Чем выше неопределенность внешней среды, тем более детальным должно быть планирование на ранних этапах проекта»?

Варианты ответов:

- А) Верно
- Б) Неверно

Правильный ответ: Б

Задание 4

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Какой документ фиксирует основные направления работ по проекту и распределение ответственности между участниками?

Варианты ответов:

- А) Устав проекта
- Б) План управления проектом
- В) Структура декомпозиции работ (СДР)
- Г) Матрица ответственности (RACI)

Правильный ответ: Б

Ситуационная задача № 2

Тема: Управление проектом на всех этапах жизненного цикла

Условие:

Стартап разрабатывает инновационную платформу для онлайн-образования. Проект находится на этапе завершения разработки MVP (минимально жизнеспособного продукта). Команда столкнулась со следующими проблемами:

1. Бюджет превышен на 15% из-за непредвиденных технических сложностей
2. Сроки сдвинуты на 2 месяца относительно первоначального плана
3. Один из ключевых разработчиков увольняется через месяц
4. Потенциальные инвесторы требуют запуска пилотного проекта через 3 месяца
5. Конкуренты выпускают аналогичные решения, но без функции адаптивного обучения (ключевое преимущество стартапа)
6. Команда не имеет четкого плана действий на пост-запусковый период

Задания:

1. Проведите диагностику текущей ситуации по проекту: определите проблемы по фазам жизненного цикла проекта (инициация, планирование, реализация, завершение).
2. Разработайте план антикризисных мероприятий для решения каждой выявленной проблемы с указанием:
 - Конкретных действий
 - Ответственных лиц
 - Сроков выполнения

— Ожидаемых результатов

3. Предложите альтернативные варианты дальнейшей реализации проекта с учетом сложившейся ситуации:

- Вариант 1: Сокращение функциональности для соблюдения сроков
- Вариант 2: Привлечение дополнительного финансирования
- Вариант 3: Поиск стратегического партнера

Для каждого варианта проведите анализ рисков и выгод.

4. Разработайте план завершения проекта, включая:

- Критерии приемки результатов
- План передачи продукта в эксплуатацию
- Процедуру сбора обратной связи от пользователей
- Мероприятия по извлечению и документированию уроков

5. Сформулируйте рекомендации по управлению аналогичными проектами в будущем на основе выявленных проблем.

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.2: Оценивает и прогнозирует риски в управлении человеческими ресурсами
Знать: основные риски в управлении человеческими ресурсами;
Уметь: применять методы оценки рисков;
Владеть: навыками прогнозирования рисков в управлении человеческими ресурсами;
Показатель оценивания: знание основных рисков в управлении человеческими ресурсами

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Задание 1

Тип: выбор нескольких правильных ответов

Вопрос: Какие факторы необходимо учитывать при определении целевых этапов проекта? (Выберите три правильных ответа)

Варианты ответов:

- А) Критические точки контроля
- Б) Логические завершённые блоки работ
- В) Личные предпочтения руководителя
- Г) Моменты принятия ключевых решений
- Д) Тенденции моды в отрасли

Правильные ответы: А, Б, Г

Задание 2

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Для сравнительного анализа альтернативных проектов с разными сроками реализации используется показатель:

Варианты ответов:

- А) Чистый дисконтированный доход (NPV)
- Б) Внутренняя норма доходности (IRR)
- В) Дисконтированный срок окупаемости
- Г) Индекс рентабельности (PI)

Правильный ответ: Б

Задание 3

Тип: установление правильной последовательности

Вопрос: Установите правильную последовательность действий при разработке альтернативных вариантов проекта:

Варианты ответов:

А) 1. Генерация идей → 2. Формулировка целей → 3. Оценка альтернатив → 4. Выбор оптимального варианта

Б) 1. Формулировка целей → 2. Генерация идей → 3. Оценка альтернатив → 4. Выбор оптимального варианта

В) 1. Оценка альтернатив → 2. Генерация идей → 3. Формулировка целей → 4. Выбор варианта

Г) 1. Выбор варианта → 2. Формулировка целей → 3. Генерация идей → 4. Оценка альтернатив

Правильный ответ: Б

Задание 4

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Какой подход к управлению проектом наиболее эффективен при высокой степени неопределенности и необходимости частого уточнения требований?

Варианты ответов:

А) Каскадный (водопадный)

Б) Итеративный (Agile)

В) Смешанный (гибридный)

Г) Инкрементный

Правильный ответ: Б

Ситуационная задача № 1

Тема: Анализ альтернативных вариантов и выбор оптимального проекта в условиях ограниченных ресурсов

Условие:

Предприятие «ТехноПром» рассматривает возможность запуска нового продукта.

Разработаны четыре альтернативные стратегии вывода продукта на рынок. Исходные данные представлены в таблице. Компания имеет бюджет 50 млн руб. на инвестиции в текущем году и может привлечь кредит под 15% годовых на сумму до 30 млн руб.

Горизонт планирования — 3 года. Ставка дисконтирования — 12% годовых.

Показатель	Стратегия А	Стратегия Б	Стратегия В	Стратегия Г
Инвестиции, млн руб.	45	30	60	55
Срок реализации, мес.	12	8	18	15
Ежегодный денежный поток (пост-запуск), млн руб.	20 (с 3-го года)	12 (с 1-го года)	25 (с 3-го года)	22 (со 2-го года)
Вероятность успеха	70%	85%	60%	75%
Риск появления конкурентов	Высокий	Низкий	Средний	Высокий

Показатель	Стратегия А	Стратегия Б	Стратегия В	Стратегия Г
Необходимость НИОКР	Есть (10 млн)	Нет	Есть (15 млн)	Есть (8 млн)
Потенциальная доля рынка через 3 года	15%	8%	20%	12%

Дополнительно: при неудаче проекта потери составляют 30% от инвестиций (безвозвратные). При успехе денежные потоки поступают равномерно в течение года.

Задания:

- Рассчитайте для каждой стратегии:
 - Чистый дисконтированный доход (NPV) с учетом вероятности успеха (ожидаемый $NPV = NPV_{\text{успех}} \times \text{вероятность} + NPV_{\text{неудача}} \times (1 - \text{вероятность})$). Для неудачного сценария считайте, что денежные потоки отсутствуют, а потери — 30% инвестиций.
 - Дисконтированный срок окупаемости (в месяцах) для успешного сценария.
 - Индекс рентабельности ($PI = (NPV + \text{инвестиции}) / \text{инвестиции}$).
- Проведите качественный анализ стратегий по следующим критериям:
 - Соответствие бюджетным ограничениям (с учетом возможности кредита)
 - Срочность выхода на рынок (время до получения первого денежного потока)
 - Устойчивость к конкурентным угрозам
- Выберите оптимальную стратегию, обоснуйте выбор, используя как количественные, так и качественные аргументы.
- Разработайте укрупненный план целевых этапов для выбранной стратегии, выделив не менее 4 этапов. Для каждого этапа укажите:
 - содержание работ
 - ключевые результаты (контрольные точки)
 - основные направления работ на этапе.
- Предложите альтернативное решение на случай, если выбранная стратегия столкнется с задержкой финансирования (опишите план действий в условиях сокращения бюджета на 20%).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Задание 1

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Основное назначение матрицы принятия решений (Pugh matrix) при анализе альтернатив проекта:

Варианты ответов:

- А) Сравнить альтернативы по нескольким критериям с учетом их относительной важности
- Б) Построить диаграмму Ганта для альтернативных планов
- В) Оценить финансовые потоки каждой альтернативы
- Г) Определить состав команды для каждого варианта

Правильный ответ: А

Задание 2

Тип: выбор нескольких правильных ответов

Вопрос: Какие из перечисленных характеристик относятся к целям проекта, сформулированным по SMART? (Выберите три правильных ответа)

Варианты ответов:

- А) Конкретность
- Б) Абстрактность
- В) Измеримость
- Г) Достижимость
- Д) Универсальность

Правильные ответы: А, В, Г

Задание 3

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: На этапе планирования проекта определение основных направлений работ включает в себя:

Варианты ответов:

- А) Разработку детального расписания каждой задачи
- Б) Выделение ключевых функциональных областей и этапов проекта
- В) Заключение контрактов с подрядчиками
- Г) Сбор обратной связи от заказчика

Правильный ответ: Б

Задание 4

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Верно ли утверждение: «Анализ альтернатив должен проводиться только на этапе инициации проекта, в дальнейшем изменения недопустимы»?

Варианты ответов:

- А) Верно
- Б) Неверно

Правильный ответ: Б

Ситуационная задача № 2

Тема: Разработка проекта улучшения бизнес-процесса с определением этапов и направлений

Условие:

Компания «Сервис-Интегратор» предоставляет услуги по IT-аутсорсингу. В последнее время наблюдается снижение удовлетворенности клиентов из-за длительности обработки заявок (среднее время — 48 часов, хотя целевой показатель — 24 часа). Руководство приняло решение о запуске проекта по оптимизации процесса обработки заявок. Проект должен быть реализован за 4 месяца с бюджетом 8 млн руб..

В ходе предпроектного анализа выявлены следующие проблемы:

- Заявки поступают по нескольким каналам (email, телефон, чат-бот) без единой системы учета
- Ответственность за обработку распределена между тремя отделами, что приводит к дублированию и потерям времени
- Отсутствует система приоритизации (срочные заявки обрабатываются наравне с обычными)

- Персонал не имеет четких инструкций и регламентов
- Используется устаревшее ПО для учета заявок

Руководство рассматривает два альтернативных подхода к решению проблемы:

Подход 1: Внедрение готовой CRM-системы с модулем обработки заявок (быстрое решение, но требует адаптации под специфику компании).

Подход 2: Разработка собственного ПО на базе существующей IT-инфраструктуры (более гибкое решение, но дольше и дороже).

Дополнительная информация:

- В компании есть внутренняя IT-команда (5 разработчиков), которая может быть задействована на 50% своего времени
- Бюджет можно увеличить максимум на 2 млн руб. при обосновании экономической эффективности
- Ожидаемый эффект: сокращение времени обработки до 24 часов, что увеличит лояльность клиентов и принесет дополнительный доход 3 млн руб. в год

Задания:

1. Сформулируйте цель проекта в соответствии с SMART-критериями.
2. Проведите сравнительный анализ двух альтернативных подходов (готовое CRM vs собственная разработка) по следующим критериям:
 - Сроки реализации
 - Стоимость (бюджет)
 - Сложность внедрения и адаптации
 - Долгосрочные перспективы (масштабируемость)
 - Риски (технические, организационные)

Для каждого подхода определите сильные и слабые стороны.

3. На основе анализа выберите предпочтительный подход и обоснуйте свой выбор. Если ни один из подходов не является идеальным, предложите гибридное решение (например, внедрение CRM с доработкой силами IT-команды).
4. Разработайте план проекта для выбранного подхода, выделив не менее 4 целевых этапов. Для каждого этапа укажите:
 - Название этапа
 - Содержание работ (основные направления)
 - Сроки (в неделях)
 - Ответственных (роли)
 - Ключевые результаты (контрольные точки)
5. Определите критические факторы успеха проекта и предложите меры по управлению ими.
6. Разработайте план управления изменениями (как преодолеть сопротивление сотрудников, которые привыкли к старому процессу).

Вопросы к зачету

1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.
2. Основные направления совершенствования управления экономической безопасностью страной.
3. Стадии развития социально-политического кризиса.
4. Кризисы в развитии организации.
5. Возникновение и распознавание кризисов организации.
6. Этапы циклического развития организации.
7. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации.
8. Научные концепции объяснения циклов и экономических кризисов.
9. Теоретические основы антикризисного управления.

10. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.
11. Содержание антикризисного управления.
12. Проблематика и эффективность антикризисного управления.
13. Сущность процедуры «досудебная санация» предприятия.
14. Признаки несостоятельности (банкротства), установленные законодательством РФ для различных категорий объектов антикризисного управления.
15. Сигналы об опасности наступления кризиса для различных типов антикризисного управления.
16. Согласование элементов механизма управления: критериев управления, факторов управления, методов управления и ресурсов управления.
17. Основные процедуры банкротства предприятия.
18. Процедуры банкротства гражданина, индивидуального предпринимателя.
19. Особенности банкротства градообразующих предприятий.
20. Процедуры банкротства предприятий.
21. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
22. Виды и порядок осуществления процедур банкротства.
23. Мировое соглашение.
24. Процедуры банкротства кредитных организаций.
25. Диагностика вероятности банкротства организации.
26. Параметры, методы и этапы диагностики банкротства.
27. Информация в диагностике банкротства.
28. Диагностика финансового состояния (финансового потенциала) предприятия.
29. Механизмы антикризисного управления: организационные преобразования в антикризисном управлении.
30. Понятие организационного преобразования в антикризисном управлении.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Технологии обучения и развития
персонала»***



1. *Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания*

ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-3.2: Реализует систему стратегического управления персоналом организации
Знать: теории и методы управления развитием персонала;
Уметь: определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала;
Владеть: навыками применять методы стратегического управления персоналом организации;
Показатель оценивания: знание теории и методов управления развитием персонала
ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.2: Подготавливает и корректирует профиль должности
Знать: основные подходы к формированию профиля должности;
Уметь: разрабатывать и применять организационно-штатная структура организации;
Владеть: навыками разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала;
Показатель оценивания: знание основных подходов к формированию профиля должности

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и

событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-3.2: Реализует систему стратегического управления персоналом организации
Знать: теории и методы управления развитием персонала;
Уметь: определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала;
Владеть: навыками применять методы стратегического управления персоналом организации;
Показатель оценивания: знание теории и методов управления развитием персонала

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. При формировании кадрового резерва необходимо точно знать:

- А) квалификационные требования, предъявляемые к должности, на которую зачисляются кадровый резерв;
- Б) наличие или отсутствие высшего образования;
- В) стаж работника.

2. Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:

- А) мотив;
- Б) потребности;
- В) притязания;
- Г) ожидания;
- Д) стимулы.

3. Развитие персонала - это:

- А) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- Б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- В) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
- Г) процесс аттестации персонала;

4. Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:

- А) интервьюирования;
- Б) анкетирования;
- В) социологического опроса;
- Г) тестирования;

5. Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:

- А) стратегическая цель;
- Б) информация;

- В) методы управления;
- Г) система мотивации;
- Д) подбор кадров.

6. Задачи обучения персонала формируются в соответствии:

- А) со стратегическими задачами развития предприятия;
- Б) с запросом обучаемых;
- В) с видением преподавателя.

Задача 1. Анализ потребностей в обучении и разработка программы

Условие:

Производственная компания «МеталлИнвест» (1 500 сотрудников, 3 завода) столкнулась с ростом брака на 25% за последний год. Анализ показал, что основные причины:

- недостаточная квалификация операторов станков с числовым программным управлением (ЧПУ) — 40% всех случаев брака;
- ошибки в настройке оборудования — 25% брака;
- низкая культура качества — 20% брака;
- прочие причины — 15% брака.

Руководство приняло решение о разработке программы обучения для операторов ЧПУ и мастеров участков. Бюджет на обучение — 2 млн руб. на первый год.

Задания:

1. Проведите анализ потребностей в обучении: какие категории сотрудников нуждаются в обучении, какие компетенции необходимо развивать?
2. Разработайте программу обучения для операторов ЧПУ (цели, содержание, форматы, сроки, методы оценки).
3. Предложите систему оценки эффективности обучения (модель Киркпатрика или ROI).
4. Распределите бюджет между различными компонентами программы (обучение, тренажёры, сертификация, оценка).

Задача 2. Оценка эффективности программы обучения

Условие:

Компания «Бета» (2 000 сотрудников, розничная торговля) провела обучение 500 продавцов-консультантов по программе «Эффективные продажи и обслуживание клиентов». Программа длилась 3 месяца и включала 8 модулей (очно + дистанционно). Стоимость обучения составила 5 млн руб. (разработка, проведение, материалы, оплата преподавателей). По результатам обучения были собраны следующие данные:

Показатель	До обучения	После обучения	Изменение
Средняя выручка на одного продавца, тыс. руб./мес.	480	520	+8,3%
Индекс удовлетворённости клиентов (NPS)	42	48	+6 п.п.
Количество жалоб на качество обслуживания, в месяц	45	28	-37,8%
Текучесть среди продавцов, % в год	35%	28%	-7 п.п.

Показатель	До обучения	После обучения	Изменение
Средняя зарплата продавца, тыс. руб./мес.	40	42	+5%

Задания:

1. Оцените эффективность программы обучения по модели Киркпатрика (все 4 уровня, где возможно).
2. Рассчитайте ROI обучения (рентабельность инвестиций).
3. Какие качественные и количественные показатели следовало бы добавить для более полной оценки?
4. Предложите рекомендации по улучшению программы для следующих групп.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Кадровый резерв различают:

- А) резерв на выдвижение и резерв руководителей;
- Б) резерв молодых специалистов;
- В) резерв рабочих.

2. В состав комиссии по работе с кадровым резервом входят:

- А) руководитель организации и председатель профсоюза;
- Б) руководитель кадровой службы и руководитель организации;
- В) председатель комиссии, секретарь, председатель профсоюза, профессиональные специалисты.

3. Комиссия по работе с кадровым резервом заседает не реже ,чем:

- А) один раз в год;
- Б) два раза в год;
- В) ежеквартально.

4. Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):

- А) деловые игры
- Б) ротация;
- В) ученичество и наставничество;
- Г) лекция;

5. Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):

- А) инструктаж;
- Б) ротация;
- В) ученичество и наставничество;
- Г) лекция;

6. Карьера - это:

- А) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;

- Б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;
- В) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти;
- Г) осознанное регулярное перемещение работника с одной должности на другую;

Задача 3. Разработка системы наставничества

Условие:

Строительная компания «СтройГрад» (3 000 сотрудников, 20 филиалов) ежегодно принимает на работу около 500 новых сотрудников (в основном рабочих и инженеров). Текучесть среди новичков в первый год составляет 45%. Анализ увольнений показывает, что основные причины: отсутствие поддержки со стороны опытных коллег, непонимание требований к качеству работы, сложности с адаптацией к корпоративной культуре. Руководство приняло решение о внедрении системы наставничества.

Задания:

1. Разработайте концепцию системы наставничества для строительной компании (цели, задачи, структура).
2. Предложите критерии отбора наставников и программу их подготовки.
3. Разработайте регламент взаимодействия наставника и новичка (этапы, сроки, форматы, отчётность).
4. Предложите систему мотивации наставников и оценки эффективности наставничества.

Задача 4. Внедрение дистанционного обучения

Условие:

Страховая компания «Страх-Гарант» (5 000 сотрудников, 100 филиалов по всей России) столкнулась с проблемами в организации обучения: высокая стоимость очных тренингов, сложность сбора сотрудников из разных регионов, неравномерность качества обучения. Руководство приняло решение о внедрении системы дистанционного обучения (LMS). Бюджет на первый год — 8 млн руб.

Задания:

1. Разработайте техническое задание для выбора LMS-платформы.
2. Предложите структуру контента для дистанционного обучения (какие курсы, для каких категорий сотрудников, в каком формате).
3. Разработайте план внедрения дистанционного обучения на 12 месяцев (этапы, ответственные, сроки).
4. Предложите методы оценки эффективности дистанционного обучения и вовлечённости сотрудников.

ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.2: Подготавливает и корректирует профиль должности
Знать: основные подходы к формированию профиля должности;
Уметь: разрабатывать и применять организационно-штатная структура организации;
Владеть: навыками разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала;
Показатель оценивания: знание основных подходов к формированию профиля должности

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:

- А) неструктурированный, непланируемый;
- Б) планируемое развитие за пределами работы;
- В) планируемое развитие на работе;
- Г) использование стандартизированных моделей;

2. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:

- А) обучение по договору учебным центром;
- Б) ротацию менеджеров;
- В) делегирование полномочий подчиненному;
- Г) формирование резерва кадров на выдвижение;

3. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:

- А) резерв руководителей на выдвижение;
- Б) аттестационная комиссия;
- В) кадровая служба;
- Г) кандидаты на увольнение;

4. Работа с резервом преемников-дублеров

- А) не должна носить целевого характера;
- Б) организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности;
- В) организация готовит их только для внеорганизационного карьерного роста;
- Г) все перечисленное не верно.

5. Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может пройти

- А) последовательно, работая в различных организациях;
- Б) работая всю жизнь в одной организации;
- В) не работая вообще;
- Г) ответы «а» и «б».

6. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:

- А) горизонтального типа;
- Б) вертикального типа;
- В) центростремительного типа;
- Г) спонтанного типа;

Задача 5. Разработка программы обучения руководителей

Условие:

Банк «Финанс-Кредит» (3 500 сотрудников, 80 отделений) столкнулся с низкой

эффективностью управленческого звена: высокий уровень текучести среди подчинённых, низкая вовлечённость, слабая реализация стратегических инициатив, частые конфликты в коллективах. Руководство приняло решение о разработке программы обучения для 150 руководителей разных уровней (от начальников отделов до управляющих филиалами).

Задания:

1. Проведите анализ потребностей в обучении для руководителей (используйте модель компетенций или 360 градусов).
2. Разработайте программу обучения руководителей (модули, форматы, сроки, методы).
3. Предложите формат оценки изменений в управленческом поведении после обучения.
4. Разработайте план пост-тренинговой поддержки и закрепления навыков.

Задача 6. Бюджетирование обучения и развитие персонала

Условие:

Крупный ритейлер «ЕвроМаркет» (15 000 сотрудников, 200 магазинов) планирует бюджет на обучение и развитие персонала на следующий год. В компании работают следующие категории сотрудников:

- Топ-менеджеры — 50 человек
- Директора магазинов — 200 человек
- Супервайзеры и администраторы — 400 человек
- Продавцы-консультанты — 10 000 человек
- Сотрудники склада — 2 500 человек
- Офисный персонал — 1 850 человек

В текущем году бюджет на обучение составил 30 млн руб. (2% от ФОТ). Руководство хочет увеличить бюджет до 45 млн руб., но требует обоснования затрат по каждой категории и привязки к бизнес-результатам.

Задания:

1. Предложите структуру обучения для каждой категории сотрудников (виды обучения, форматы, периодичность).
2. Рассчитайте ориентировочные затраты на обучение для каждой категории (на одного сотрудника и в целом).
3. Обоснуйте увеличение бюджета через ожидаемые экономические эффекты (рост продаж, снижение текучести, повышение производительности).
4. Предложите систему КРІ для мониторинга эффективности использования бюджета на обучение.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:

- А) горизонтального типа;
- Б) вертикального типа;
- В) центростремительного типа;
- Г) межорганизационного типа;

2. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

- А) анализ исполнения работы;
- Б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;

- В) балансовый метод;
- Г) метод линейного программирования;

3. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации

- А) сокращает текучесть рабочей силы;
- Б) сокращает расходы на управление персоналом;
- В) способствует притоку специалистов со стороны;
- Г) снижает эффективность управления персоналом;

4. Каковы причины высвобождения работников в организации:

- а) структурные сдвиги в производстве;
- б) перемещения работников внутри организации;
- в) текучесть кадров;
- г) ротация;

5. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):

- А) понижение в должности;
- Б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
- В) обучение;
- Г) аттестация сотрудника;

6. Управленческий персонал включает:

- А) вспомогательных рабочих;
- Б) сезонных рабочих;
- В) младший обслуживающий персонал;
- Г) руководителей, специалистов;
- Д) основных рабочих.

Задача 7. Управление талантами и программа развития высокопотенциальных сотрудников

Условие:

IT-компания «СофтЛайн» (600 сотрудников, разработка мобильных приложений) столкнулась с дефицитом квалифицированных руководителей проектов (РМ) и технических лидеров. В компании есть 30 высокопотенциальных сотрудников (HiPo), но их развитие происходит стихийно. Руководство решило разработать целевую программу развития высокопотенциальных сотрудников для формирования кадрового резерва на ключевые позиции (20 позиций в ближайшие 2 года).

Задания:

1. Разработайте критерии отбора высокопотенциальных сотрудников (какие компетенции и показатели учитывать).
2. Предложите структуру программы развития HiPo на 12–18 месяцев (модули, форматы, менторство, проектная работа).
3. Разработайте систему оценки прогресса участников программы и принятия решений о включении в кадровый резерв.
4. Предложите стратегию удержания высокопотенциальных сотрудников в период развития.

Вопросы к экзамену

1. Сущность повышения эффективности использования и развития персонала
2. Задачи повышения эффективности использования и развития персонала
3. Принципы повышения эффективности использования и развития персонала
4. Модель и профиль компетенций.
5. Виды компетенций: профессиональные, специальные, корпоративные.
6. Методика разработки профиля компетенций.
7. Значение профиля в системе управления персоналом.
8. Анализ профиля на примере менеджера по персоналу: описание и оценка компетенций.
9. Правила разработки профилей.
10. Сущность современных технологий управления персоналом
11. Принципы применения современных технологий управления персоналом
12. Особенности применения современных технологий управления персоналом
13. Современные персонал-технологии как совокупность приемов, способов и методов воздействия на персонал в процессе его найма, использования, развития и высвобождения.
14. Теоретические подходы и принципы разработки технологий управления персоналом.
15. Комплектование штата (поиск и привлечение кандидатов, отбор лучших, адаптация новых).
16. Обучение и развитие работников (обучение, переобучение, повышение квалификации, формирование кадрового резерва, планирование карьеры).
17. Сущность современных технологий управления персоналом
18. Принципы применения современных технологий управления персоналом
19. Особенности применения современных технологий управления персоналом
20. Современные персонал-технологии как совокупность приемов, способов и методов воздействия на персонал в процессе его найма, использования, развития и высвобождения.
21. Теоретические подходы и принципы разработки технологий управления персоналом.
22. Комплектование штата (поиск и привлечение кандидатов, отбор лучших, адаптация новых).
23. Обучение и развитие работников (обучение, переобучение, повышение квалификации, формирование кадрового резерва, планирование карьеры).
24. Сущность образовательных программ, учебно-методических комплексов и других необходимых материалов для проведения обучения персонала в соответствии со стратегией развития организации
25. Структуру образовательных программ, учебно-методических комплексов и других необходимых материалов для проведения обучения персонала в соответствии со стратегией развития организации
26. Особенности разработки образовательных программ, учебно-методических комплексов и других необходимых материалов для проведения обучения персонала в соответствии со стратегией развития организации
27. Сущность современных образовательных технологий
28. Классификацию современных образовательных технологий
29. Принципы использования современных образовательных технологий

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Кадровая политика и кадровый аудит
в организации»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.1: Демонстрирует знания принципов, форм и методов диагностики организационного развития, технологии
Знать: методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности;
Уметь: формировать планы и мероприятия по управлению персоналом;;
Владеть: навыками работы с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом;
Показатель оценивания: знание методов управления развитием и эффективностью организации, анализ выполнения планов и программ, определение их экономической эффективности
ПК-2. Способен осуществлять операционное управление персоналом и руководить подразделением организации
ПК-2.1: Разрабатывает системы операционного управления персоналом
Знать: формы и методы оценки персонала и результатов их труда;
Уметь: разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала; Владеть: навыками
Знать: формы и методы оценки персонала и результатов их труда;
Показатель оценивания: знание форм и методов оценки персонала и результатов их труда
ПК-3. Способен осуществлять стратегическое управление персоналом
ПК-3.1: Разрабатывает системы стратегического управления персоналом
Знать: методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности;
Уметь: составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать
Владеть: навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения,
Показатель оценивания: знание методов анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.1: Демонстрирует знания принципов, форм и методов диагностики организационного развития, технологий
Знать: методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности;
Уметь: формировать планы и мероприятия по управлению персоналом;;
Владеть: навыками работы с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом;
Показатель оценивания: знание методов управления развитием и эффективностью организации, анализ выполнения планов и программ, определение их экономической эффективности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Для оценки потенциала человеческих ресурсов необходимо создание системы:

- А) Кадрового аудита;
- Б) Кадрового менеджмента;
- В) Кадрового маркетинга;
- Г) Нет правильных ответов.

2. К основным требованиям к организации кадрового планирования относится:

- А) приоритет задач корпоративного характера, вытекающих из стратегии развития организации
- Б) планирование затрат на персонал в рамках стратегии общих затрат фирмы
- В) подбор и расстановка кадров

3. Кадровая политика предприятия находит отражение в следующих документах:

- А) Устав организации, коллективный договор, трудовой договор, положение об оплате труда, положение об аттестации кадров;
- Б) Трудовой договор, документ об образовании работника, должностная инструкция;
- В) Положение о мотивации персонала, положение об оплате труда, положение о подразделениях, положение об аттестации персонала, положение о трудовой дисциплине;
- Г) Все вышеуказанные ответы верны.

4. Осуществление кадровой политики имеет целью создание ..., сплоченного и ответственного коллектива:

- А) Единого
- Б) высокопрофессионального
- В) жесткого

**Кейс 1. Диагностика кадровой политики в условиях высокого уровня текучести
Ситуация:**

Вы пришли в компанию на должность заместителя директора по персоналу. Численность персонала составляет более 1 000 человек. Текучесть персонала находится на уровне 26% в год при среднеотраслевом показателе 15%. Компания работает на рынке розничной

торговли уже 10 лет. Предыдущий руководитель кадровой службы был уволен за неэффективность. При беглом анализе вы обнаружили:

- Отсутствует чёткая кадровая стратегия, политика найма не формализована;
- Процедура адаптации новых сотрудников не регламентирована и длится 1 день;
- Система обучения отсутствует, сотрудники «учатся на ходу»;
- Уровень заработной платы соответствует рынку, но система премирования непрозрачна;
- Опросы увольняющихся показывают, что основные причины — отсутствие карьерного роста и плохой микроклимат в коллективе.

Задания:

1. Проведите диагностику текущей кадровой политики организации: определите её тип (активная/пассивная, открытая/закрытая) и обоснуйте свой вывод.
2. Разработайте программу первоочередных мероприятий по снижению текучести персонала на ближайшие 6 месяцев.
3. Предложите систему показателей (KPI) для оценки эффективности кадровой службы и контроля текучести.
4. Какие изменения в кадровой политике необходимо внедрить в долгосрочной перспективе?

Кейс 2. Проведение кадрового аудита на промышленном предприятии

Ситуация:

Вы — специалист по управлению персоналом, член команды по организации и проведению кадрового аудита на небольшом консервном заводе, занимающемся переработкой овощей и фруктов. На предприятии работает 80 человек, из них 25 — управленцы и специалисты, остальные — рабочие. В последние годы предприятие стало терять конкурентоспособность из-за недостаточного качества выпускаемой продукции и невозможности её реализации на насыщенном рынке. Руководство приняло решение о широкомасштабном внутреннем исследовании с целью выявления причин и пригласило специалистов для проверки разных направлений, включая кадровый менеджмент.

Задания:

1. Каким образом вы предложите исследовать уровень работы в области кадрового менеджмента? Опишите план и методы исследования.
2. По каждому направлению работы, связанной с кадровым менеджментом, сформулируйте по 3 вопроса, на которые хотели бы получить ответы в ходе обследования.
3. Разработайте структуру аудиторского заключения по результатам кадрового аудита для данного предприятия.
4. Какие риски могут возникнуть при проведении кадрового аудита и как их минимизировать?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Документ, регламентирующий прием и увольнение сотрудников, рабочее время, организацию труда, порядок разрешения трудовых споров, получения социальных благ и гарантий, называется:

- А) Положением о подразделениях;
- Б) Правилами внутреннего трудового распорядка;
- В) Трудовым договором;
- Г) Все вышеуказанные ответы верны.

2. Осуществление кадровой политики имеет целью создание ..., сплоченного и ответственного коллектива:

- А) большого
- Б) высокопроизводительного
- В) единого

3. Принцип работы с персоналом, характеризующий приспособляемость системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления, называется:

- А) децентрализацией;
- Б) гибкостью;
- В) дисциплиной;
- Г) ротацией.

4. Передача сторонней организации некоторых бизнес-процессов, являющихся для организации непрофильными и экономически невыгодными, но необходимыми в общей технологической цепи, называется:

- А) аутстаффингом;
- Б) аутсорсингом;
- В) лизингом;
- Г) кадровым маркетингом

Кейс 3. Аудит кадрового делопроизводства и устранение нарушений

Ситуация:

В ходе плановой проверки Государственной инспекцией труда в компании «СтройИнвест» (строительная отрасль, 450 сотрудников) были выявлены следующие нарушения:

- Отсутствие правил внутреннего трудового распорядка (ПВТР);
- В трудовых договорах не указаны условия оплаты труда (размер оклада, надбавки);
- График отпусков не утверждён за 2 недели до начала календарного года;
- Журнал учёта инструктажей по охране труда ведётся с нарушениями;
- Личные дела сотрудников не систематизированы, часть документов утеряна.

Руководство компании поручило вам, как HR-директору, провести внутренний аудит кадрового делопроизводства и разработать план устранения нарушений.

Задания:

1. Разработайте программу внутреннего аудита кадрового делопроизводства (этапы, методы, ответственные).
2. Определите перечень документов, которые должны быть в каждой организации в соответствии с трудовым законодательством.
3. Разработайте план мероприятий по устранению выявленных нарушений с указанием сроков и ответственных.
4. Предложите систему профилактики нарушений кадрового делопроизводства на долгосрочную перспективу.

Кейс 4. Разработка кадровой политики для стартапа

Ситуация:

Технологический стартап «ИнноТех» (15 сотрудников, IT-сфера) успешно прошёл первый раунд инвестирования и планирует в течение года увеличить штат до 50 человек.

Основатели компании — технические специалисты, не имеющие опыта в управлении персоналом. В настоящее время:

- Наём сотрудников происходит по рекомендациям знакомых;
- Отсутствуют должностные инструкции и регламенты;

- Оплата труда устанавливается индивидуально «по договорённости»;
- Нет системы адаптации и обучения;
- Текучесть среди разработчиков достигает 40% в год.

Инвесторы требуют разработки формальной кадровой политики как условия для следующего транша финансирования.

Задания:

1. Определите, какой тип кадровой политики наиболее целесообразен для стартапа на этапе активного роста, и обоснуйте выбор.
2. Разработайте основные принципы кадровой политики для «ИнноТех» (не менее 5 принципов с пояснениями).
3. Предложите структуру и ключевые положения политики найма и отбора персонала для компании.
4. Разработайте план мероприятий по внедрению кадровой политики на ближайшие 6 месяцев с указанием сроков и ответственных.

ПК-2. Способен осуществлять операционное управление персоналом и руководить подразделением организации
ПК-2.1: Разрабатывает системы операционного управления персоналом
Знать: формы и методы оценки персонала и результатов их труда;
Уметь: разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала; Владеть: навыками
Знать: формы и методы оценки персонала и результатов их труда;
Показатель оценивания: знание форм и методов оценки персонала и результатов их труда

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Как называется метод оценки кадров, суть которого состоит в том, что руководитель (или комиссия), исходя из определенных критериев оценки, располагает оцениваемых работников по порядку – от самого лучшего до самого худшего:

- А) матричный
- Б) рангового порядка
- В) групповой беседы или дискуссии

2. Средства управления количественными и качественными характеристиками персонала, обеспечивающие достижение целей организации, называются:

- А) кадровым менеджментом;
- Б) мотивацией;
- В) кадровой технологией;
- Г) кадровой мерой воздействия.

3. К основным требованиям к организации кадрового планирования относится:

- А) определение общих затрат на одного работника
- Б) определение дифференцированных затрат на одного работника
- В) постоянное соотнесение плановых задач и реальных возможностей организации

4. Как называются критерии оценки персонала, которые образуются на основе других присущих человеку качеств, таких как профессиональный авторитет, культура мышления, речи:

- А) деловые
- Б) профессиональные

В) интегральные

Кейс 5. Кадровый аудит системы мотивации и оплаты труда

Ситуация:

Крупная производственная компания «МеталлИнвест» (3 500 сотрудников) в течение двух лет внедряла новую систему оплаты труда и мотивации, основанную на KPI. Однако результаты оказались ниже ожидаемых: производительность труда выросла лишь на 3% при целевом показателе 10%, текучесть среди квалифицированных рабочих не снизилась, а некоторые ключевые специалисты уволились, указав в exit-интервью на «несправедливость новой системы». Руководство приняло решение провести кадровый аудит системы мотивации и оплаты труда.

Задания:

1. Разработайте программу кадрового аудита системы мотивации и оплаты труда (цели, методы, источники данных).
2. Предложите критерии оценки эффективности и справедливости новой системы оплаты труда.
3. Какие нарушения или недостатки могут быть выявлены в ходе аудита? Сформулируйте гипотезы.
4. Разработайте рекомендации по корректировке системы мотивации на основе результатов аудита.

Кейс 6. Оценка эффективности кадровой политики

Ситуация:

Группа компаний «АгроХолдинг» (5 предприятий, 2 000 сотрудников) за последние 2 года провела ряд изменений в кадровой политике: внедрила систему грейдов, разработала программу обучения, усилила бренд работодателя, оптимизировала численность. Однако руководство не имеет чёткого понимания, насколько эти изменения эффективны. HR-директору поручено разработать систему оценки эффективности кадровой политики.

Задания:

1. Разработайте систему показателей (сбалансированную систему KPI) для оценки эффективности кадровой политики холдинга.
2. Предложите методику сбора и анализа данных по каждому показателю.
3. Разработайте регламент проведения регулярной оценки эффективности кадровой политики (периодичность, ответственные, формат отчётности).
4. Как использовать результаты оценки для корректировки кадровой политики?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. ... человеческих ресурсов следует рассматривать в прямой взаимосвязи с планированием кадрового потенциала организации и планированием карьеры ее сотрудников:

- А) Нехватку
- Б) Использование
- В) Планирование

2. Создание условий для повышения квалификации персонала, формирование поддерживающей процессы обучения среды в организации:

- А) фаза стагнации
- Б) фаза интеграции

В) фаза профессионального роста

3. Выбор продолжительности планового периода определяется общими задачами такого планирования:

- А) актуального
- Б) главного
- В) кадрового

4. Выбор продолжительности планового периода определяется особенностями подготовки различных категорий персонала и накопления опыта для выполнения производственных задач в конкретно указанное время, так ли это:

- А) Нет
- Б) Отчасти
- В) Да

Кейс 7. Кадровый аудит системы обучения и развития персонала

Ситуация:

В компании «ТехноПрогресс» (ИТ-сфера, 1 200 сотрудников) ежегодные затраты на обучение и развитие персонала составляют 25 млн руб. В программу обучения входят: внешние тренинги, внутренние курсы, сертификация, участие в конференциях, программа наставничества. Однако руководство не видит чёткой связи между затратами на обучение и улучшением бизнес-показателей. Принято решение провести кадровый аудит системы обучения и развития.

Задания:

1. Разработайте программу аудита системы обучения и развития персонала: цели, задачи, методы, источники данных.
2. Предложите систему показателей для оценки эффективности обучения (на всех уровнях модели Киркпатрика).
3. Какие типичные нарушения могут быть выявлены при аудите системы обучения?
4. Разработайте рекомендации по оптимизации затрат на обучение и повышению его эффективности.

Кейс 8. Разработка кадровой политики для государственного учреждения

Ситуация:

Вы — руководитель кадровой службы государственного учреждения (региональное министерство, 200 сотрудников). По итогам проверки Счётной палаты были выявлены следующие недостатки:

- Отсутствует чёткая кадровая стратегия, соответствующая целям государственной программы;
- Высокий уровень текучести среди молодых специалистов (45% за 2 года);
- Низкая эффективность системы профессионального развития;
- Отсутствует система наставничества;
- Оценка персонала проводится формально, раз в 3 года.

Руководство министерства поручило вам разработать новую кадровую политику, учитывающую специфику государственной гражданской службы.

Задания:

1. Определите особенности кадровой политики в государственных учреждениях по сравнению с коммерческими организациями.
2. Разработайте концепцию кадровой политики для министерства (миссия, цели, принципы, приоритетные направления).
3. Предложите программу привлечения и удержания молодых специалистов.

4. Разработайте систему оценки эффективности реализации кадровой политики для государственного учреждения.

ПК-3. Способен осуществлять стратегическое управление персоналом
ПК-3.1: Разрабатывает системы стратегического управления персоналом
Знать: методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности;
Уметь: составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать
Владеть: навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения,
Показатель оценивания: знание методов анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Метод рангового порядка – это метод оценки кадров:

- А) суть которого состоит в том, что руководитель, исходя из определенных критериев оценки, располагает оцениваемых работников по порядку – от самого лучшего до самого худшего
- Б) предполагающий участие работников в проблемных ситуациях, близких к реальным и дающих возможность каждому участнику проявить свои способности
- В) на основе специально разработанных вопросов анкет

2. Образовательное учреждение для дополнительного профессионального образования служащих выбирает всегда сам обучаемый, так ли это:

- А) нет
- Б) да
- В) отчасти

3. Степень и уровень профессиональной подготовленности работника к какому-либо труду:

- А) квалификация
- Б) компетенция
- В) компетентность

4. Наиболее видные представители какой-либо части общества; руководящий слой общества:

- А) номенклатура
- Б) элита
- В) бюрократия

Кейс 7. Кадровый аудит системы обучения и развития персонала

Ситуация:

В компании «ТехноПрогресс» (ИТ-сфера, 1 200 сотрудников) ежегодные затраты на обучение и развитие персонала составляют 25 млн руб. В программу обучения входят: внешние тренинги, внутренние курсы, сертификация, участие в конференциях, программа наставничества. Однако руководство не видит четкой связи между затратами на обучение и улучшением бизнес-показателей. Принято решение провести кадровый аудит системы обучения и развития.

Задания:

1. Разработайте программу аудита системы обучения и развития персонала: цели, задачи, методы, источники данных.
2. Предложите систему показателей для оценки эффективности обучения (на всех уровнях модели Киркпатрика).
3. Какие типичные нарушения могут быть выявлены при аудите системы обучения?
4. Разработайте рекомендации по оптимизации затрат на обучение и повышению его эффективности.

Кейс 8. Разработка кадровой политики для государственного учреждения

Ситуация:

Вы — руководитель кадровой службы государственного учреждения (региональное министерство, 200 сотрудников). По итогам проверки Счётной палаты были выявлены следующие недостатки:

- Отсутствует чёткая кадровая стратегия, соответствующая целям государственной программы;
- Высокий уровень текучести среди молодых специалистов (45% за 2 года);
- Низкая эффективность системы профессионального развития;
- Отсутствует система наставничества;
- Оценка персонала проводится формально, раз в 3 года.

Руководство министерства поручило вам разработать новую кадровую политику, учитывающую специфику государственной гражданской службы.

Задания:

1. Определите особенности кадровой политики в государственных учреждениях по сравнению с коммерческими организациями.
2. Разработайте концепцию кадровой политики для министерства (миссия, цели, принципы, приоритетные направления).
3. Предложите программу привлечения и удержания молодых специалистов.
4. Разработайте систему оценки эффективности реализации кадровой политики для государственного учреждения.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Перемещение работников по должностям, как правило, по горизонтали в соответствии с интересами организации:

- А) лизинг кадров
- Б) ротация кадров
- В) карьера

2. Показатель степени вовлеченности населения в процесс труда, определяемый как отношение численности работающих к общей численности населения трудоспособного возраст-это уровень:

- А) безработицы
- Б) занятости
- В) участия в процессе труда

3. Система нормативных документов, которые применяются при разработке показателей на стадиях распределения и использования кадров, включает в себя:

- А) нормативы, характеризующие организацию учебно-воспитательного процесса
- Б) типовые номенклатуры должностей, замещаемых специалистами

В) региональные нормативы численности рабочих и служащих

4. Выраженный в денежной форме абсолютный размер оплаты труда различной сложности и работников различной квалификации в единицу времени-это тарифная:

- А) сетка
- Б) ставка
- В) плата

Кейс 11. Кадровый аудит системы подбора и адаптации персонала

Ситуация:

Розничная сеть «ЕвроМаркет» (15 000 сотрудников, 200 магазинов) столкнулась с проблемами в системе подбора и адаптации персонала:

- Среднее время закрытия вакансии — 45 дней (при целевом показателе 30 дней);
- Текучесть новых сотрудников в первый год — 55%;
- Затраты на подбор одного сотрудника выросли на 25% за год;
- Руководители магазинов жалуются на низкое качество нанимаемых сотрудников.
- HR-директор инициировал кадровый аудит системы подбора и адаптации.

Задания:

1. Разработайте программу аудита системы подбора и адаптации персонала: цели, задачи, методы, источники данных.
2. Предложите систему показателей для оценки эффективности подбора и адаптации.
3. Выявите возможные «узкие места» в процессах подбора и адаптации на основе имеющихся данных.
4. Разработайте рекомендации по оптимизации процессов подбора и адаптации.

Кейс 12. Интеграция кадровых политик при слиянии компаний

Ситуация:

Две крупные компании из сферы розничной торговли объединяются: «Покупай-ка» (10 000 сотрудников) и «ЕвроМаркет» (8 000 сотрудников). В каждой компании сложились разные кадровые политики, системы оплаты труда, корпоративные культуры, подходы к оценке и обучению. HR-директор объединённой компании должен разработать единую кадровую политику, интегрирующую лучшие практики обеих организаций, и провести кадровый аудит для выявления зон риска.

Задания:

1. Разработайте план интеграции кадровых политик на 12 месяцев (этапы, сроки, ответственные).
2. Предложите методику сравнительного анализа кадровых политик двух компаний по ключевым направлениям.
3. Какие риски существуют при интеграции кадровых политик и как их минимизировать?
4. Разработайте стратегию коммуникаций с персоналом в период интеграции кадровых процессов.

Вопросы к зачету

1. Управление персоналом и кадровый менеджмент.
2. Сущность и содержание кадрового менеджмента.
3. Место кадрового менеджмента в системе общего менеджмента организации.
4. Объект, предмет, цели и задачи управления персоналом.
5. Понятийно-категориальный аппарат кадрового менеджмента.

6. Содержание и характеристика основных элементов системы кадрового менеджмента
7. Подходы к управлению персоналом: экономический, органический, гуманистический.
8. Анализ концептуальных взглядов на управление персоналом в истории менеджмента: управление трудовыми ресурсами, управление персоналом, управление человеческими ресурсами и управление человеком.
9. Методы измерения и анализ трудового потенциала общества, организации, работника.
10. Современная концепция управления персоналом.
11. Понятие «кадровая политика».
12. Сущность и виды кадровой политики государства и организации.
13. Цели и задачи.
14. Типы кадровой политики и их характеристика.
15. Особенности реализации кадровых процессов при открытой и закрытой кадровой политике.
16. Этапы проектирования кадровой политики.
17. Взаимосвязь кадровых мероприятий и кадровой стратегии.
18. Условия разработки кадровой политики.
19. Основные факторы влияния на формирование кадровой политики
20. Концептуальные кадровые документы.
21. Социальное партнерство.
22. Оценка выбора кадровой политики.
23. Компетентностный подход как метод реализации стратегии кадровой политики.
24. Ключевые понятия темы кадровой политики в системе государственной службы.
25. Основные направления кадровой политики в сфере государственной службы.
26. Разработка концепции кадровой политики государственного органа (организации), ее цели, направления и приоритеты.
27. Вопросы, решаемые в рамках кадрового планирования.
28. Формирование потребности в кадрах.
29. Кадровая работа как процесс реализации кадровой политики.
30. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на федеральном, региональном и локальном (ведомственном) уровне.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Маркетинг персонала»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ПК-3. Способен осуществлять стратегическое управление персоналом
ПК-3.2: Реализует систему стратегического управления персоналом организации
Знать: теории и методы управления развитием персонала;
Уметь: определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала;
Владеть: навыками применять методы стратегического управления персоналом организации;
Показатель оценивания: знание теории и методов управления развитием персонала
ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.3: Собирает и анализирует целевую информацию на рынке труда в соответствии с картой поиска
Знать: методики планирования и прогнозирования потребности в персонале;
Уметь: собирать и анализировать целевую информацию на рынке труда;
Владеть: навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения;
Показатель оценивания: знание методик планирования и прогнозирования потребности в персонале

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-3. Способен осуществлять стратегическое управление персоналом
ПК-3.2: Реализует систему стратегического управления персоналом организации
Знать: теории и методы управления развитием персонала;
Уметь: определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала;
Владеть: навыками применять методы стратегического управления персоналом организации;
Показатель оценивания: знание теории и методов управления развитием персонала

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Виды оценки потребности в персонале:

- А. простые и сложные
- Б. количественные и качественные
- В. эмпирические и теоретические
- Г. гипотетические и категорические

2. Разработка требований к персоналу заключается в формировании представлений о качественных характеристиках персонала:

- А. верно
- Б. частично верно
- В. неверно
- Г. возможно

3. Пассивным путем покрытия потребности в персонале является:

- Д. поиск претендентов через своих сотрудников
- Е. поиск претендентов через рекламные объявления в специальных изданиях
- Ж. заявки по вакансиям в службы занятости
- З. поиск непосредственно в учебных заведениях

4. Данный вид контроля маркетинга персонала обеспечивает связь между результативностью проделанной работы и размерами ее вознаграждения:

- Д. упреждающий контроль
- Е. текущий контроль
- Ж. завершающий контроль
- З. стратегический контроль

5. Внешним фактором маркетинга персонала не является:

- А. развитие законодательства
- Б. кадровый потенциал
- В. ситуация на рынке
- Г. развитие технологий

Задание 1. Разработка ценностного предложения работодателя (EVP)

Условие:

Производственная компания «УралМаш» (3 500 сотрудников) на протяжении 40 лет является градообразующим предприятием. В последние годы компания испытывает трудности с привлечением молодых специалистов (инженеров, технологов, IT-специалистов). Молодёжь считает компанию «старой», «скучной» и «неинтересной»,

предпочитая работать в IT-секторе или стартапах. При этом у компании есть сильные стороны: стабильность, социальные гарантии, возможность профессионального роста, современное оборудование, участие в национальных проектах.

Задания:

1. Проведите анализ текущего восприятия компании как работодателя (внешнего и внутреннего) и определите сильные и слабые стороны.
2. Разработайте ценностное предложение работодателя (EVP) для целевых аудиторий: молодые специалисты (20–30 лет), опытные инженеры (30–45 лет), руководители.
3. Предложите каналы и форматы коммуникации EVP для каждой целевой аудитории.
4. Предложите систему показателей для оценки эффективности EVP.

Задание 2. Сегментирование рынка труда и позиционирование бренда работодателя

Условие:

IT-компания «СофтЛайн» (500 сотрудников) планирует расширение и выход на новые рынки. Для этого необходимо привлечь разработчиков с разными технологическими стеками (Java, Python, C++, frontend) и разным уровнем опыта. Компания хочет разработать дифференцированное позиционирование бренда работодателя для разных сегментов рынка труда, учитывая, что конкуренция за разработчиков высокая.

Задания:

1. Проведите сегментирование рынка труда разработчиков по критериям: опыт, технологический стек, мотивация (карьерный рост, финансы, баланс, сложность задач).
2. Для каждого сегмента разработайте ключевые сообщения бренда работодателя.
3. Предложите дифференцированные стратегии привлечения для Junior, Middle и Senior разработчиков.
4. Разработайте план мероприятий по позиционированию бренда работодателя на целевых сегментах.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Основоположник маркетинга:

- А. Альфред Ньюман
- Б. Клейтон Кристенсен
- В. Филип Котлер
- Г. Джон Мейнард Кейнс

2. Основными составляющими маркетинга персонала не являются:

- А. разработка требований к персоналу
- Б. расчет затрат на приобретение и дальнейшее использование персонала
- В. выбор путей покрытия потребности в персонале
- Г. профессиональная оценка персонала

3. К каналам личной коммуникации можно отнести:

- А. общение одного лица с аудиторией
- Б. прямую почтовую рекламу
- В. рекламу по телевидению

Г. печатную рекламу

4. Прямой маркетинг - это:

- А. устное представление товара в ходе беседы с одним покупателем
- Б. устное представление товара в ходе беседы с группой покупателей
- В. продажа товаров с помощью почты, телефона, телевидения
- Г. благожелательное представление товара в СМИ

5. Трудовой потенциал – это:

- А. часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике
- Б. совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз когда создает потребительские стоимости
- В. способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результата
- Г. все ответы верны

Задание 3. Аудит бренда работодателя (внешнего и внутреннего)

Условие:

Розничная сеть «ЕвроМаркет» (15 000 сотрудников) планирует усилить свой бренд работодателя для привлечения персонала в условиях кадрового дефицита. Руководство не имеет объективных данных о том, как воспринимают компанию соискатели и сотрудники. Проведение аудита бренда работодателя позволит выявить сильные стороны, проблемы и точки роста. Заказчик хочет получить объективную картину как на внешнем рынке труда (среди соискателей), так и внутри компании (среди сотрудников).

Задания:

1. Разработайте программу аудита бренда работодателя (внешнего и внутреннего): цели, методы, инструменты, выборка.
2. Предложите структуру отчёта по результатам аудита для руководства компании.
3. Какие методы сбора данных наиболее эффективны для изучения восприятия бренда среди соискателей, а какие — среди сотрудников?
4. Предложите систему KPI для мониторинга бренда работодателя в долгосрочной перспективе.

Задание 4. Разработка коммуникационной стратегии HR-бренда

Условие:

Банк «Финанс-Кредит» (4 000 сотрудников, 100 отделений) столкнулся с проблемой: компанию воспринимают на рынке труда как «консервативный и бюрократический банк». Однако внутри компании происходят изменения: внедряются цифровые технологии, создаются гибкие команды, развивается дистанционная работа. HR-директор хочет изменить внешнее восприятие через коммуникационную стратегию, ориентированную на молодых специалистов и ИТ-специалистов.

Задания:

1. Разработайте коммуникационную стратегию HR-бренда для Банка на 12 месяцев.
2. Предложите ключевые сообщения для разных целевых аудиторий (выпускники, опытные специалисты, ИТ-специалисты).
3. Разработайте календарный план коммуникаций (каналы, форматы, периодичность, контент).
4. Предложите метрики для оценки эффективности коммуникационной стратегии (количественные и качественные).

ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.3: Собирает и анализирует целевую информацию на рынке труда в соответствии с картой поиска
Знать: методики планирования и прогнозирования потребности в персонале;
Уметь: собирать и анализировать целевую информацию на рынке труда;
Владеть: навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения;
Показатель оценивания: знание методик планирования и прогнозирования потребности в персонале

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Согласно теории мотивации Маслоу в первую очередь индивид желает удовлетворить:

- А. потребность в любви
- Б. потребность в безопасности
- В. физиологические потребности
- Г. потребность в саморазвитии

2. Что является главным в определении маркетинг:

- А. сбыт товара
- Б. снижение издержек производства
- В. удовлетворение потребностей потребителей
- Г. установление цены товара

3. Обязательным элементом процесса коммуникации должен быть:

- А. реклама
- Б. стимулирование сбыта
- В. обратная связь
- Г. все перечисленные

4. Конкурсы, премии и льготы являются специфическими приемами:

- А. прямого маркетинга
- Б. пропаганды
- В. рекламы
- Г. стимулирования сбыта

5. Определите, в какое из направлений маркетинговых исследований входит установление емкости рынка:

- А. изучение товара
- Б. изучение рынка
- В. изучение покупателей
- Г. изучение конкурентов

Задание 5. Внутренний маркетинг: вовлечение сотрудников как амбассадоров бренда
Условие:

Телеком-компания «Билайн» (10 000 сотрудников) имеет высокий уровень лояльности сотрудников, но редко использует их потенциал как амбассадоров бренда. HR-директор предложил запустить программу «Амбассадоры бренда», направленную на повышение

внешней привлекательности компании через сотрудников. Программа должна включать обучение, мотивацию, инструменты поддержки и систему оценки эффективности.

Задания:

1. Разработайте концепцию программы «Амбассадоры бренда» для компании (цели, задачи, структура).
2. Предложите критерии отбора сотрудников-амбассадоров и программу их обучения.
3. Разработайте систему мотивации амбассадоров и вовлечения их в коммуникационную деятельность.
4. Предложите метрики для оценки эффективности программы амбассадоров.

Задание 6. Оценка эффективности маркетинга персонала

Условие:

Компания «Альфа» (800 сотрудников) за последний год инвестировала в маркетинг персонала 5 млн руб. (развитие сайта карьеры, PR-кампании, участие в конференциях, продвижение вакансий, управление репутацией). Однако руководство не знает, насколько эффективны эти инвестиции. HR-директору необходимо разработать систему оценки эффективности маркетинга персонала и рассчитать ROI.

Задания:

1. Разработайте модель оценки эффективности маркетинга персонала (качественные и количественные показатели).
2. Предложите методику расчёта ROI маркетинга персонала.
3. Какие данные необходимо собрать для оценки эффективности?
4. Предложите систему мониторинга и отчётности по эффективности маркетинга персонала.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. К преимуществам специализированного рекламного агентства можно отнести:

- А. значительный практический опыт агентства
- Б. сотрудники заинтересованы в успех мероприятий
- В. экономию средств
- Г. все вышеперечисленное

2. Обратная связь это:

- А. часть откликов покупателей о товаре, которую они доводят до сведения производителя
- Б. набор откликов покупателя, возникших в результате контакта с другими покупателями
- В. процесс, в ходе которого получатель придает значение символам, переданным отправителем
- Г. информация, которую отправитель передает получателю

3. Атрибутом позиционирования является:

- А. количество сотрудников на предприятия
- Б. цена
- В. мощность предприятия
- Г. широта ассортимента выпускаемой продукции

4. Какой тип вопроса в анкете более сложен, но обеспечивают получение большего количества информации?

- А. открытый
- Б. закрытый
- В. вопросы равнозначны

5. На этапе роста затраты на маркетинг:

- А. относительно высокие
- Б. сокращаются
- В. высокие
- Г. низкие

Задание 7. Управление репутацией работодателя в кризисной ситуации

Условие:

Производственная компания «СтройИнвест» (700 сотрудников) столкнулась с негативной информационной кампанией в социальных сетях и СМИ: бывшие сотрудники обвиняют компанию в нарушении трудовых прав, задержках зарплаты (необоснованно), низком качестве условий труда. Это привело к снижению числа откликов на вакансии на 30% за месяц. HR-директор и директор по коммуникациям должны разработать антикризисную стратегию управления репутацией работодателя.

Задания:

1. Проведите диагностику текущей ситуации: какие риски для бренда работодателя существуют?
2. Разработайте антикризисный коммуникационный план для управления репутацией работодателя.
3. Предложите стратегию коммуникаций с соискателями, сотрудниками и СМИ.
4. Разработайте план пост-кризисного восстановления репутации работодателя.

Задание 8. Маркетинг персонала в условиях кадрового дефицита

Условие:

Логистическая компания «Экспресс-Логистика» (1 500 сотрудников, 20 филиалов) столкнулась с острым дефицитом водителей и складских работников. Конкуренты переманивают персонал, предлагая более высокие зарплаты и лучшие условия. Рынок труда характеризуется низкой безработицей, а число соискателей в отрасли сокращается. HR-директору необходимо разработать стратегию привлечения персонала в условиях кадрового дефицита, используя все инструменты маркетинга персонала.

Задания:

1. Проведите анализ рынка труда и факторов дефицита кадров в логистической отрасли.
2. Разработайте комплексную стратегию привлечения персонала (каналы, сообщения, форматы, бюджетирование).
3. Предложите дифференцированные предложения для привлечения водителей и складских работников.
4. Разработайте систему показателей для мониторинга эффективности привлечения персонала в условиях дефицита.

Вопросы к экзамену

1. Сущность и содержание понятия «маркетинг персонала».
2. Маркетинг персонала и его цели
3. Внешние и внутренние факторы, влияющие на персонал-маркетинг
4. Уровни маркетинга персонала: стратегический и оперативный.

5. Целевой маркетинг.
6. Внутренний и внешний маркетинг персонала.
7. Маркетинг персонала-микс.
8. Основные этапы развития маркетинга персонала.
9. Основные теории маркетинга персонала.
10. Современные концепции маркетинга персонала.
11. Функции маркетинга персонала: традиционный и рыночный подходы.
12. Разработка качественных требований к персоналу.
13. Должностные инструкции. Основные требования к их разработке.
14. Исследование внешней и внутренней среды организации.
15. Исследование рынка труда. Внешний и внутренний рынки труда.
16. Инфраструктура рынка труда.
17. Имидж организации и его использование в маркетинге персонала.
18. Коммуникационная функция маркетинга персонала.
19. Сегментирование рынка труда. Основные критерии сегментирования рынка труда.
20. Основные направления маркетинга персонала.
21. Основные этапы маркетинговой деятельности.
22. Анализ конкурентов на рынке труда.
23. Анализ партнеров на рынке труда.
24. Определение количественной и качественной потребности в персонале.
25. Методы определения количественной потребности в персонале.
26. Расчет затрат на приобретение и дальнейшее использование персонала.
27. Внешние и внутренние источники покрытия потребности в персонале
28. Активные и пассивные пути покрытия потребности в персонале.
29. Этапы оценки потребности в персонале
30. Реклама и PR-технологии в системе кадрового маркетинга

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

Оценочные материалы по дисциплине
«Формирование организационной
культуры и
командообразование»



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1: Демонстрирует знание методик формирования команд; методов эффективного руководства
Знать: сущность управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения;
Уметь: применять способы и приемы совершенствования профессионального развития на основе теорий мотивации,
Владеть: навыками эффективного руководства коллективами;
Показатель оценивания: знание сущности управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.2: Демонстрирует способность разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту
Знать: сущность разработки командной стратегии развития;
Уметь: организовывать работу коллективов; управлять коллективом;
Владеть: навыками разработки мероприятий по личностному, образовательному и профессиональному росту;
Показатель оценивания: знание сущности разработки командной стратегии развития
ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления
ОПК-3.1: Анализирует внутреннюю и внешнюю среды организации в динамике
Знать: сущность и принципы оценки внешней и внутренней среды организации;
Уметь: анализировать внутреннюю и внешнюю среды организации с целью разработки стратегии, политик и
Владеть: навыками обеспечения надежности информации для принятия решений в условиях
Показатель оценивания: знание сущности и принципов оценки внешней и внутренней среды организации
ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность
ОПК-3.2: Разрабатывает стратегии, политики и технологии привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного
Знать: сущность и принципы разработки стратегии, политик и технологий управления персоналом;
Уметь: разрабатывать стратегии и политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала;
Владеть: навыками формирования информационной базы при разработке стратегии, политик и технологий управления
Показатель оценивания: знание сущности и принципов оценки внешней и внутренней среды организации

Шкала оценивания – для зачета с оценкой - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1: Демонстрирует знание методик формирования команд; методов эффективного руководства
Знать: сущность управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения;
Уметь: применять способы и приемы совершенствования профессионального развития на основе теорий мотивации,
Владеть: навыками эффективного руководства коллективами;
Показатель оценивания: знание сущности управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Организационная культура это...?

- А. совокупность норм, традиций, ценностей, установок, символов, ритуалов и мифов, которые связывают организацию в единое целое и разделяются ее членами
- Б. система норм и ценностей, которая отличает малую группу от более широкого сообщества
- В. духовная жизнь общества, формирующаяся на стыке социального и гуманитарного знания о человеке и обществе и изучающая культуру как целостность
- Г. закономерность эстетического освоения человеком мира, сущность и формы творчества

2. Стандартные и повторяющиеся мероприятия коллектива, проводимые в установленное время и по специальному поводу — это...

- А. Ритуалы
- Б. Церемонии
- В. Обряды
- Г. Праздники

3. Совокупность ожиданий, существующая относительно каждого члена команды, называется:

- А. роль;
- Б. образ;
- В. стремление.

Задание 1.

Опишите основные элементы организационной культуры по модели Э. Шейна (артефакты, провозглашаемые ценности, базовые предположения). Приведите примеры каждого уровня на примере известной компании.

Задание 2.

Компания «ТехноСтрой» – российский производитель строительных материалов с 30-летней историей. За последние 5 лет рынок изменился: появились новые конкуренты с гибкими условиями, клиенты требуют индивидуальных решений. Топ-менеджмент осознал, что существующая иерархическая культура (строгая вертикаль, формальные коммуникации, ориентация на выполнение планов) мешает адаптации. Руководство решило внедрить проектное управление и создать кросс-функциональные команды.

Вопросы:

1. Какие элементы старой культуры будут сопротивляться изменениям?
2. Какую новую культуру (тип по Камерону-Куинну) целесообразно формировать?
3. Какие практические шаги должны быть предприняты для трансформации культуры?

Задание 3.

Разработка кодекса культуры. Составьте кодекс корпоративной культуры для гипотетической компании (или для своей), включающий: миссию, ценности, нормы поведения, принципы взаимодействия, символику, традиции. Обоснуйте каждый пункт и предложите план внедрения кодекса в коллектив.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Как называется по С. Ханди культура, основу которой составляют творческие личности, где организация существует для того, чтобы помогать индивидуумам в достижении их личных целей?

- А. культура Аполлона
- Б. культура Диониса
- В. культура Гермеса
- Г. культура Афины

2. К механизмам, по которым члены команд принимают свои роли, относят:

- А. ролевое самоопределение;
- Б. создание роли;
- В. принятие роли;
- Г. все ответы верны

3. Процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал сообразно стратегическим целям организации, называется:

- А. командообразование;
- Б. групповая сплоченность;
- В. ценностно-ориентационное единство.

Задание 1.

Сравните понятия «организационная культура» и «корпоративная культура». В чём их сходство и различия? Как эти термины трактуются в российской и западной управленческой литературе?

Задание 2.

В IT-компании «SoftLine» (200 сотрудников, разработка ПО) сложилась сильная клановая культура: дружеские отношения, гибкий график, отсутствие формальных регламентов, высокая вовлечённость. Однако с ростом компании появились проблемы: проекты стали затягиваться, качество снизилось, клиенты жалуются на несоблюдение сроков.

Руководство решило ввести элементы процессного управления и стандартизации, что вызвало сопротивление ключевых разработчиков.

Вопросы:

1. Какие ценности клановой культуры вступают в конфликт с внедрением стандартов?
2. Как сохранить позитивные аспекты культуры, одновременно повысив дисциплину и предсказуемость?
3. Предложите программу постепенных изменений с учётом специфики творческого коллектива.

Задание 3.

Анализ кейса по командообразованию. Возьмите реальный пример из вашего опыта (или из открытых источников), когда команда столкнулась с кризисом эффективности. Проведите анализ причин кризиса, используя модель Такмана и диагностику ролей по Белбину. Предложите программу восстановления команды (с указанием конкретных мероприятий и сроков).

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.2: Демонстрирует способность разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту
Знать: сущность разработки командной стратегии развития;
Уметь: организовывать работу коллективов; управлять коллективом;
Владеть: навыками разработки мероприятий по личностному, образовательному и профессиональному росту;
Показатель оценивания: знание сущности разработки командной стратегии развития

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Специалисты одного профиля, регулярно встречающиеся для совместного изучения рабочих вопросов:

- А. виртуальная команда;
- Б. команда специалистов;
- В. команда перемен.

2. Что такое организационный климат?

- А. совокупность ценностей, норм, убеждений, принципов, правил, разделяемых членами организации и влияющих на их поведение.

Б. устойчивый набор ощущений, испытываемый членами организации по поводу восприятия ценностей, норм, убеждений, принципов, правил, разделяемых членами организации.

3. Кто из перечисленных зарубежных авторов имеет отношение к изучению организационной/корпоративной культуры? (исключите лишнее)

- А. У. Оучи
- Б. Й. Хейзинга
- В. Э. Шейн
- Г. Г. Хофштеде

Задание 1.

Объясните, как организационная культура влияет на эффективность стратегических изменений в компании. Приведите пример, когда культура становилась барьером для изменений, и пример, когда она выступала драйвером.

Задание 2.

В крупной розничной сети «ЕвроМаркет» работает 15 000 сотрудников в 200 магазинах. Головной офис регулярно проводит опросы персонала, которые показывают низкую вовлечённость сотрудников в регионах: они не идентифицируют себя с компанией, не доверяют руководству, считают, что их мнение не учитывается. При этом в центральном офисе культура оценивается как «отличная». Разрыв между центральным офисом и регионами становится критическим.

Вопросы:

1. Какие факторы могут объяснять различия в восприятии культуры в центре и регионах?
2. Какие инструменты диагностики культуры позволят выявить реальные проблемы?
3. Разработайте план мероприятий по выравниванию культуры по всей сети с учётом региональной специфики.

Задание 3.

Проектирование корпоративного мероприятия. Разработайте сценарий однодневного тренинга по командообразованию для отдела из 15 человек, который испытывает трудности в сотрудничестве. Опишите цели, программу (включая упражнения на знакомство, доверие, решение проблем, обратную связь), необходимые материалы и критерии оценки эффективности мероприятия.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Объединение команды против одного из своих членов, выражающееся в его скрытой травле:

- А. групповое табу;
- Б. моббинг;
- В. самоизоляция.

2. Как называется характеристика социально-профессиональных качеств специалиста?

- А. профессиональное сознание
- Б. профессиональная деятельность
- В. профессиональные навыки

Г. профессиональная культура

3. Самовосприятие человека как члена определенной группы или нескольких групп, называется:

- А. коллективистическое самосознание;
- Б. групповая идентичность;
- В. групповая сплоченность.

Задание 1.

Раскройте содержание модели жизненного цикла команды Б. Такмана (формирование, конфликт, нормирование, выполнение, расформирование). Какие задачи стоят перед руководителем на каждом этапе?

Задание 2.

В крупной розничной сети «ЕвроМаркет» работает 15 000 сотрудников в 200 магазинах. Головной офис регулярно проводит опросы персонала, которые показывают низкую вовлечённость сотрудников в регионах: они не идентифицируют себя с компанией, не доверяют руководству, считают, что их мнение не учитывается. При этом в центральном офисе культура оценивается как «отличная». Разрыв между центральным офисом и регионами становится критическим.

Вопросы:

1. Какие факторы могут объяснять различия в восприятии культуры в центре и регионах?
2. Какие инструменты диагностики культуры позволят выявить реальные проблемы?
3. Разработайте план мероприятий по выравниванию культуры по всей сети с учётом региональной специфики.

ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления
ОПК-3.1: Анализирует внутреннюю и внешнюю среды организации в динамике
Знать: сущность и принципы оценки внешней и внутренней среды организации;
Уметь: анализировать внутреннюю и внешнюю среды организации с целью разработки стратегии, политик и
Владеть: навыками обеспечения надежности информации для принятия решений в условиях
Показатель оценивания: знание сущности и принципов оценки внешней и внутренней среды организации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какие последствия дает организации эффективное управление организационной культурой?

- А. рост прибыли;
- Б. рост производительности;
- В. позитивный имидж организации;
- Г. все перечисленные последствия

2. К условиям, обеспечивающим эффективную деятельность команды относят:

- А. поддерживающее окружение;
- Б. квалификация и четкое осознание выполняемых ролей;
- В. командное вознаграждение;

Г. все ответы верны

3. Какой элемент организационной культуры характеризуют внедрение новейших достижений науки и техники в производство?

- А. культуру управления;
- Б. культуру работника;
- В. культуру средств труда и трудового процесса

Задание 1.

Какие типы организационных культур выделяет модель К. Камерона и Р. Куинна (рамочная конструкция конкурирующих ценностей)? Опишите каждый тип и приведите примеры организаций, соответствующих каждому из них.

Задание 2.

Международная компания «GlobalTech» открывает центр разработки в Индии, нанимая местных инженеров. Головной офис в США ожидает, что команда будет работать по тем же стандартам agile, что и в США: прямые коммуникации, открытая критика, равноправие в обсуждениях. Однако индийские сотрудники демонстрируют сдержанность, избегают высказывать несогласие с руководством, предпочитают письменное общение устному, ждут чётких указаний.

Вопросы:

1. Как национальные особенности Индии (по Хофстеде) объясняют поведение сотрудников?
2. Какие адаптации agile-процессов необходимы для эффективной работы с индийской командой?
3. Как построить систему обратной связи, чтобы не нарушать культурные ценности, но сохранить эффективность?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Голландский учёный Г. Хофштед выделил четыре аспекта, характеризующих менеджеров и специалистов и организацию в целом. Какой из представленных лишний?

- А. индивидуализм – коллективизм
- Б. индивидуализм
- В. дистанция власти;
- Г. стремление к избежанию неопределённости

2. Голландский социальный психолог Г. Хофштед для описания национальной культуры предложил терминологию, включающую 5 параметров (измерений). Какая из представленных лишняя?

- А. дистанция власти (большая – малая)
- Б. неприятие (избегание) неопределённости (сильное – слабое)
- В. ответственность (обязательная – необязательная)
- Г. мужественность – женственность (мускулинность – фемининность)
- Д. ориентация (долгосрочная - краткосрочная)

3. Наибольшее воздействие на культуру организации оказывает:

- А. социальное и деловое окружение, в котором она функционирует
- Б. степень риска, связанного с деятельностью организации
- В. быстрое принятие решений
- Г. опыт руководителя
- Д. конкурирующие организации

Задание 6.

Проанализируйте влияние национальной культуры (по Г. Хофстеде) на формирование организационной культуры в многонациональных компаниях. Как учитывать различия в индивидуализме/коллективизме, дистанции власти и избегании неопределённости при управлении международными командами?

Задание 1.

Что является наиболее глубоким, трудноизменяемым уровнем организационной культуры по Э. Шейну?

- А) Артефакты (видимые символы, логотипы)
- В) Провозглашаемые ценности (миссия, стратегия)
- С) Базовые предположения (неосознаваемые убеждения)
- Д) Нормы поведения в коллективе

Задание 2.

В компании «АгроХолдинг» после слияния двух крупных предприятий образовалась объединённая команда топ-менеджеров из 12 человек. Половина пришла из одной компании (традиционалисты, ориентированные на производство), половина – из другой (рыночники, ориентированные на продажи). Месяц совместной работы показал, что команда не может прийти к единому видению стратегии, каждый тянет одеяло на себя, коммуникации носят конфликтный характер.

Вопросы:

1. Определите типы культур по Камерону-Куинну, которые представляют две группы.
2. Какую интегрирующую культуру можно предложить для объединённой команды?
3. Разработайте сценарий стратегической сессии для формирования общих целей и ценностей.

ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность
ОПК-3.2: Разрабатывает стратегии, политики и технологии привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного
Знать: сущность и принципы разработки стратегии, политик и технологий управления персоналом;
Уметь: разрабатывать стратегии и политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала;
Владеть: навыками формирования информационной базы при разработке стратегии, политик и технологий управления
Показатель оценивания: знание сущности и принципов оценки внешней и внутренней среды организации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Процесс внешней адаптации и выживания заключается в ...

- А. процессе достижения организацией своих целей и взаимодействия с представителями внешней среды

- Б. процессе достижения организацией своих целей и задач, при спокойной внешней среде
- В. подстраивании под существующую среду
- Г. координальной перестройки всех норм и ценностей организации с целью выживания

2. Организационная культура включает следующие компоненты (определите лишнее):

- А. хобби
- Б. убеждения
- В. ценности
- Г. нормы

3. Уровни организационной культуры:

- А. внутренний, внешний, смешанный
- Б. внутренний, внешний, глубинный
- В. поверхностный, подповерхностный, глубинный
- Г. предповерхностный, поверхностный, внутренний

Задание 1.

В модели Камерона-Куинна культура, ориентированная на гибкость и индивидуальность, но при этом нацеленная на внешнее позиционирование и конкурентоспособность, называется:

- А) Клановой
- В) Адхократической
- С) Рыночной
- Д) Иерархической

Задание 2.

Упражнение «Идеальная команда». Опишите портрет идеальной команды для вашей организации (или организации, в которой вы работаете). Укажите: состав, распределение ролей (по Белбину), стиль коммуникации, способ принятия решений, отношение к конфликтам, методы мотивации. Сравните с текущим состоянием вашей команды и выявите разрывы.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. В настоящий момент выделяют следующие направления в области командообразования:

- А. вопросы комплектования команд;
- Б. формирование командного духа;
- В. диагностика целевых групп с точки зрения их соответствия понятию «команда»;
- Г. все ответы верны.

2. Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется:

- А. потенциальная команда;

- Б. псевдокоманда;
- В. рабочая группа.

3. Человек, который ведет других за собой, задает направление и темп движения, заряжает энергией, воодушевляет, показывает пример, привлекает к себе людей, нацелен на преобразование и развитие – это:

- А. менеджер;
- Б. лидер;
- В. Руководитель

Задание 1.

Какой тип команды характеризуется высокой степенью автономии, общей ответственностью за результат и взаимозаменяемостью участников?

- А) Рабочая группа
- В) Кросс-функциональная команда
- С) Самоуправляемая команда
- Д) Виртуальная команда

Задание 2.

Диагностика культуры. Разработайте анкету (не менее 10 вопросов) для оценки организационной культуры по методу ОСАИ (оценка организационной культуры). Примените её к своей организации или к гипотетической компании. Интерпретируйте результаты и предложите рекомендации по изменению культуры.

Задание 3.

Ролевая игра «Конфликт поколений». В команде работают сотрудники разных возрастов: поколение X (45–60 лет) – консервативны, предпочитают проверенные методы; поколение Y (30–45 лет) – ценят гибкость и возможности; поколение Z (до 30 лет) – технологичны, ждут быстрой обратной связи и смысла в работе. Сымитируйте конфликтную ситуацию (например, выбор нового ПО или метода работы) и предложите способ достижения консенсуса. Опишите роли и сценарий.

Вопросы к Зачету

1. Понятие «организационная культура» - смысл и значение.
2. Понятия «организационной» и «корпоративной» культуры: общее и отличия.
3. Организационная культура как необходимое условие развития организации.
4. Возникновение и эволюция науки и практики организационной культуры.
5. Предпосылки формирования организационной культуры.
6. Концепция организационной культуры. Национальная культура.
7. Структура организационной культуры.
8. Уровни организационной культуры.
9. Содержание организационной культуры (Ф.Харрис и Р.Моран).
10. Содержание отношений организационной культуры (В.Сате).
11. Понятие знаково-символической системы.
12. Формы знаково-символической системы: мифы, легенды, обряды, ритуалы, церемонии.
13. Языковой и символический менеджмент.
14. HR-инжиниринг как модель формирования оргкультуры.
15. Матрица настройки компонентов организационной культуры
16. Практическая значимость идентификации различных типов организационных культур.
17. Классические подходы к типологии организационной культуры.
18. Новые подходы к типологии организационной культуры.
19. Понятие и функции субкультур.
20. Закономерность становления субкультур.

21. Типы субкультур.
22. Управленческая сетка Р.Блейка - Дж.Моутон.
23. Теория стиля руководства Хауса и трех измерений Редина.
24. Модель Херши - Бланшара.
25. Формирование организационной культуры: внешняя адаптация и внутренняя интеграция.
26. Принципы формирования организационной культуры.
27. Роль лидера в поддержании организационной культуры.
28. Модель воспроизводства организационной культуры.
29. Пути влияния культуры на организационную жизнь.
30. Матрица оценки «культурного» риска (по Г.Шварцу и С.Дэвису).

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Технология рекрутмента»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.3: Собирает и анализирует целевую информацию на рынке труда в соответствии с картой поиска кандидатов
Знать: методики планирования и прогнозирования потребности в персонале;
Уметь: собирать и анализировать целевую информацию на рынке труда;
Владеть: навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения,
Показатель оценивания: знание методик планирования и прогнозирования потребности в персонале
ПК-5. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования
ПК-5.2: Осуществляет поиск и обработку информации для определения перспектив и тенденций развития экономических систем на основе анализа тенденций развития рынка
Знать: современные глобальные тенденции в сфере управления персоналом;
Уметь: разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках;
Владеть: навыками применения методологии научного исследования экономических явлений и процессов на международном и глобальном уровнях;
Показатель оценивания: знание современных глобальных тенденций в сфере управления персоналом

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.3: Собирает и анализирует целевую информацию на рынке труда в соответствии с картой поиска кандидатов
Знать: методики планирования и прогнозирования потребности в персонале;
Уметь: собирать и анализировать целевую информацию на рынке труда;
Владеть: навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения,
Показатель оценивания: знание методик планирования и прогнозирования потребности в персонале

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Рекрутинг (рекрумент) – это деятельность по ...

- А) созданию условий для заполнения вакансий (вакантных рабочих мест) компании-заказчика компетентными специалистами, соответствующими по своим качествам согласно требованиям заказчика
- Б) формированию политики регулирования численности персонала
- В) оптимизации кадровых направлений в рамках стратегического развития организации
- Г) найм персонаа

2. Заполнение вакансии за счет привлечения кандидатов со стороны относится к ...

- А) внешнему рекрутингу
- Б) внутреннему рекрутингу
- В) неформальному поиску кандидатов
- Г) Нет правильного ответа

3. Профессиограмма – это ...

- А) описание деятельности и ее места в организации
- Б) измерение основных параметров деятельности и их оценка
- В) должностная инструкция
- Г) структура обязанностей сотрудника

4. Подбор персонала с применением элементов прямого поиска – это ... рекрутинг

- А) проактивный
- Б) массовый
- В) закрытый
- Г) индивидуальный

5. Аутплейсмент предполагает ...

- А) трудоустройство персонала, увольняемого из компании-заказчика на заранее договоренных и юридически подкрепленных условиях
- Б) достаточно долгий и тщательный поиск высококвалифицированных специалистов
- В) поиск уникального специалиста или руководителя уже зарекомендовавшего себя положительно в своей профессиональной области
- Г) передачу организацией на основании договора определённых видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании

Задание 1. Разработка профиля кандидата и стратегии поиска

Условие:

IT-компания «СофтЛайн» (разработка корпоративного ПО, 400 сотрудников) планирует

нанять Senior Java-разработчика для нового крупного проекта. Бюджет на позицию — 250 000–280 000 руб. на руки. Требования: опыт от 5 лет, знание Spring, Hibernate, микросервисной архитектуры, опыт работы с облачными платформами (AWS/GCP), опыт руководства небольшой командой (3–5 человек) приветствуется. Компания предлагает: гибкий график, удалённую работу, ДМС, оплату профессиональной литературы и конференций. Конкуренты активно переманивают разработчиков, рынок кандидатов с такими требованиями ограничен.

Задания:

1. Составьте детальный профиль кандидата (Hard Skills, Soft Skills, мотивационные факторы, "красные флаги").
2. Предложите стратегию поиска: какие каналы (прямой поиск, рефералы, хэдхантинг, профессиональные сообщества, соцсети) и в какой последовательности следует использовать.
3. Разработайте текст вакансии (job description), ориентированный на привлечение целевых кандидатов.
4. Предложите план действий на первые 2 недели поиска с указанием KPI.

Задание 2. Скрининг резюме и первичная оценка кандидатов

Условие:

На вакансию Менеджера по продажам в B2B-компанию (оборудование для промышленности) поступило 180 резюме за 5 дней. Вам необходимо отобрать 15 кандидатов для первого телефонного интервью. Компания требует: опыт продаж B2B от 3 лет, знание специфики промышленного оборудования, наличие успешных кейсов, готовность к командировкам. Желательно: техническое образование, опыт работы с крупными клиентами (госкорпорации).

Задания:

1. Разработайте систему скрининга резюме: критерии оценки (по баллам или «прошёл/не прошёл»), шкалы.
2. Предложите шаблон для фиксации результатов скрининга.
3. Составьте список вопросов для первого телефонного интервью, которые позволят подтвердить ключевые компетенции и мотивацию.
4. Как сократить время скрининга без потери качества отбора?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Высокая текучесть кадров ...

- А) свидетельствует о ведущей роли внешних рынков труда для предприятия
- Б) свидетельствует о ведущей роли внутренних рынков труда для предприятия
- В) может свидетельствовать о ведущей роли как внешних, так и внутренних рынков труда для предприятия, в зависимости от ситуации

2. Наиболее эффективные посреднические услуги на современном рынке труда обеспечиваются ...

- А) государственной службой занятости населения
- Б) кадровыми агентствами
- В) рекрутинговыми агентствами
- Г) потенциальными соискателями

3. Под категорией «управленческие компетенции» работодатель понимает ...

- А) необходимый минимум профессиональных навыков для выполнения работы
- Б) уровень квалификации и опыт работы специалиста
- В) навыки, умения, поведение, необходимые для достижения стратегических целей организации
- Г) управленческие и организаторские способности

4. Приоритетную ориентацию на переманивание сотрудников у конкурентов рекомендуется использовать ...

- А) любым высокорентабельным организациям
- Б) только организациям с высоким имиджем на рынке труда
- В) только вновь создаваемым организациям, расположенным в регионах с
- Г) неразвитой инфраструктурой рынка труда

5. Собеседование с кандидатом на вакансию в крупной организации, как правило, проводится ...

- А) линейным менеджером и специалистом службы персонала
- Б) линейным менеджером
- В) специалистом службы персонала
- Г) генеральным директором

Задание 3. Проведение структурированного интервью по компетенциям

Условие:

Вы проводите собеседование с кандидатом на позицию Руководителя отдела маркетинга. В компании сейчас задачи: вывод нового продукта на рынок, развитие цифрового маркетинга, повышение узнаваемости бренда. Вам необходимо оценить компетенции: стратегическое мышление, лидерство, опыт управления бюджетом, навыки цифрового маркетинга, способность работать в условиях неопределённости.

Задания:

1. Разработайте структуру собеседования (этапы, время, кто участвует).
2. Составьте список поведенческих вопросов (по методике STAR) для оценки каждой из указанных компетенций (не менее 3 вопросов на компетенцию).
3. Предложите шкалу оценки ответов (например, от 1 до 5 с критериями).
4. Как избежать субъективизма при оценке и повысить надёжность интервью?

Задание 4. Оценка кандидатов через кейс-задание и презентацию

Условие:

Финтех-компания ищет Продуктового аналитика. После первичных собеседований осталось 4 кандидата. Решено дать им кейс-задание: проанализировать данные по поведению пользователей в мобильном приложении, выявить точки роста и предложить гипотезы для улучшения конверсии. На защиту кейса даётся 30 минут презентации + 15 минут вопросов. Компания хочет оценить аналитические навыки, умение работать с данными, структурированность мышления и коммуникативные способности.

Задания:

1. Разработайте кейс-задание (условия, данные, ожидаемые результаты) с учётом специфики финтеха.
2. Предложите критерии оценки защиты кейса (что именно оценивать, шкала, веса).
3. Разработайте сценарий защиты: как задавать вопросы, на что обращать внимание.
4. Какие риски существуют при использовании кейс-заданий и как их минимизировать?

ПК-5. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования
ПК-5.2: Осуществляет поиск и обработку информации для определения перспектив и тенденций развития экономических систем на основе анализа тенденций развития рынка
Знать: современные глобальные тенденции в сфере управления персоналом;
Уметь: разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках;
Владеть: навыками применения методологии научного исследования экономических явлений и процессов на международном и глобальном уровнях;
Показатель оценивания: знание современных глобальных тенденций в сфере управления персоналом

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Если компания хочет развить дополнительно несколько новых направлений своей отраслевой сферы, с привлечением дополнительных трудовых ресурсов, то в этом случае ей необходимо обратиться к услугам ...

- А) аутсорсинга или аутстаффинга
- Б) аутсорсинга
- В) аутстаффинга
- Г) нет правильного ответа

2. Хэдхантинг как вид рекрунга – это особый вид рекрутинговых услуг, ...

- А) при котором используют технологию переманивания лучших работников из других организаций
- Б) который используется в случаях если потребность в работниках не постоянная, а временная, и новый работник не оформляется в штат
- В) который используется для отбора менеджеров топ-уровня
- Г) который предполагает достаточно долгий и тщательный поиск высококвалифицированных специалистов

3. Использование аутстаффинга для замещения основной части вакансий рекомендуется ...

- А) при сезонном или временном характере необходимых к выполнению работ любым организациям
- Б) организациям, предъявляющим повышенные требования к квалификации, ответственности и лояльности персонала
- В) верны оба ответа
- Г) нет правильного ответа

4. Сотрудник, в чьи обязанности входит поиск и составление списка потенциальных кандидатов на вакансию, – это ...

- А) ресечер
- Б) рекрутер
- В) хэдхантер
- Г) вербовщик

5. Шорт-лист – это ... список кандидатов на вакантную должность

- А) окончательный
- Б) промежуточный
- В) предварительный
- Г) предпочтительный

Задание 5. Принятие решения и управление ожиданиями кандидата

Условие:

После завершения всех этапов отбора на позицию Финансового директора у вас два финалиста. Кандидат А — опытный, с сильным бэкграундом в отрасли, но запрашивает зарплату на 30% выше бюджета. Кандидат Б — чуть менее опытный, но очень мотивирован, гибок в переговорах, вписывается в корпоративную культуру. Бюджет позиции — 500 000 руб. на руки. Руководство склоняется к кандидату А, но переговоры зашли в тупик.

Задания:

1. Разработайте план переговоров с кандидатом А (аргументы, компромиссы, альтернативы).
2. Предложите стратегию коммуникации с кандидатом Б, если решение будет не в его пользу (как сохранить позитивные отношения).
3. Как зафиксировать принятие решения и согласовать оффер?
4. Предложите регламент действий после получения согласия кандидата (онбординг, подготовка рабочего места, взаимодействие с HR-отделом).

Задание 6. Анализ эффективности каналов поиска и бюджетирование

Условие:

За последние полгода компания «Дельта» (розничная торговля, 1 500 сотрудников) закрыла 120 вакансий через разные каналы. Расходы на рекрутмент составили 2,4 млн руб. Данные по каналам:

Канал	Затраты, тыс. руб.	Количество закрытых вакансий	Среднее время закрытия, дни	Текущность новых сотрудников за 6 мес., %
Headhunter / Job-сайты	800	50	35	25%
Рекомендации (рефералы)	200	40	20	15%
Агентства (рекрутинговые)	1 000	20	25	20%
Собственные соцсети / карьера	400	10	40	30%

Задания:

1. Рассчитайте стоимость закрытия одной вакансии по каждому каналу.
2. Оцените эффективность каналов с учётом качества найма (текущность) и скорости.
3. Предложите перераспределение бюджета на следующий период с обоснованием.
4. Разработайте систему KPI для мониторинга эффективности каналов поиска.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Деятельность, связанная с человеческими ресурсами, которая нацелена на удовлетворение будущих потребностей организации, – это ...

- А) планирование человеческих ресурсов
- Б) компенсации
- В) консультации
- Г) взаимоотношения с профсоюзами

2. Основанием для начала работы (независимо от способа оформления трудовых взаимоотношений) является, в частности, ...

- А) заявление сотрудника, приказ, подписанный руководителем, трудовой контракт
- Б) трудовая книжка с соответствующей записью
- В) прохождение испытательного срока
- Г) устная договоренность

3. Работодатели, ставящие целью экономию фонда заработной платы, ...

- А) для замещения вакансии обращаются к внешним источникам набора
- Б) для замещения вакансии обращаются к внутренним источникам набора
- В) прибегают к сокращению персонала
- Г) для замещения вакансии обращаются к услугам кадровых агентств

4. При отборе кандидатов на вакансию работодатель, скорее всего, отдаст предпочтение ...

- А) профессиональному работнику
- Б) работнику с высокой мотивацией, с учетом совпадения индивидуального и корпоративного мотивационного профиля
- В) высокомотивированному работнику
- Г) работнику, обладающему дополнительными навыками

5. Сравнение фактических качеств работника с набором желательных качеств отображает ...

- А) тестирование
- Б) матричный метод
- В) коэффициентный метод
- Г) экспертный метод

Задание 7. Использование технологий и инструментов в рекрутменте

Условие:

Компания «Гамма» (производство, 2 500 сотрудников) ежемесячно обрабатывает более 2 000 резюме на 50–70 вакансий. Рекрутеры тратят до 40% времени на рутинные задачи: скрининг резюме, согласование встреч, отправку стандартных писем. Руководство приняло решение о внедрении ATS (Applicant Tracking System) и инструментов автоматизации для повышения эффективности. Бюджет — 1,5 млн руб. на первый год (включая лицензии и обучение).

Задания:

1. Составьте техническое задание на выбор ATS-системы (функциональные требования, интеграции, бюджет).
2. Предложите этапы внедрения ATS в компании (сроки, ответственные, риски).
3. Какие инструменты автоматизации (чат-боты, парсинг резюме, автоматическое планирование) могут быть использованы и в какой последовательности?
4. Предложите KPI для оценки эффективности внедрения ATS (количественные и качественные).

Задание 8. Аутсорсинг рекрутмента: выбор подрядчика и управление качеством

Условие:

Строительный холдинг «СтройГрад» (5 000 сотрудников, 20 филиалов) планирует передать на аутсорсинг подбор персонала для массовых рабочих специальностей (строителей, водителей, разнорабочих) — около 500 человек в год. Текущий отдел рекрутмента загружен, не справляется с объёмом, качество найма нестабильное. Руководство объявило тендер среди трёх рекрутинговых агентств. Критерии выбора: цена, скорость закрытия, качество кандидатов, репутация, опыт в отрасли.

Задания:

1. Разработайте процедуру тендера и критерии оценки агентств (с весами).
2. Предложите форму запроса предложения (RFP) для потенциальных подрядчиков.
3. Как организовать управление качеством найма при аутсорсинге (KPI, контроль, отчётность)?
4. Разработайте план перехода на аутсорсинг с минимизацией рисков (потеря контроля, текучесть, юридические вопросы).

Вопросы к зачету

1. История и перспективы развития российского рынка рекрутмента.
2. Аутстафтинг как один из инструментов технологии подбора персонала.
3. Требования и методики проведения интервью: биографическое, поведенческое, ситуационное, стресс- интервью.
4. Условия набора, затраты и способы поиска кандидата.
5. Особенности рекрутмента для российских и иностранных компаний: сравнительная характеристика кадровой политики.
6. Виды адаптации на новом рабочем месте.
7. Понятие, функции макроэкономической среды
8. Понятие, функции органов государственного и муниципального управления
9. Рекрутмент студентов и выпускников
10. Контент-анализ сегментов рынка вакансии
11. Экспертиза вакансии и получение заказа от линейного руководителя
12. Поиск кандидатов
13. Сущность рекрутмента, найма и адаптации персонала
14. Понятие, принципы организации работы рекрутингового агентства
15. Принципы, методы оценки эффективности действующей в организации системы найма и адаптации персонала
16. Генезис социально -экономического содержания рекрутмента
17. Внешний и внутренний рекрутмент
18. Зарубежный опыт рекрутмента
19. Рекрутинговые агентства: классификация, технология работы, показатели эффективности деятельности
20. Содержание рекрутинговой услуги
21. Классический рекрутмент
22. Прямой поиск и хэдхантинг
23. Межрегиональный поиск

3. *Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций*

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Организация работы рекрутингового
агентства»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.3: Собирает и анализирует целевую информацию на рынке труда в соответствии с картой поиска кандидатов
Знать: методики планирования и прогнозирования потребности в персонале;
Уметь: собирать и анализировать целевую информацию на рынке труда;
Владеть: навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения,
Показатель оценивания: знание методик планирования и прогнозирования потребности в персонале
ПК-5. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования
ПК-5.2: Осуществляет поиск и обработку информации для определения перспектив и тенденций развития экономических систем на основе анализа тенденций развития рынка
Знать: современные глобальные тенденции в сфере управления персоналом;
Уметь: разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках;
Владеть: навыками применения методологии научного исследования экономических явлений и процессов на международном и глобальном уровнях;
Показатель оценивания: знание современных глобальных тенденций в сфере управления персоналом

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-4. Способен формировать карту поиска кандидатов
ПК-4.3: Собирает и анализирует целевую информацию на рынке труда в соответствии с картой поиска кандидатов
Знать: методики планирования и прогнозирования потребности в персонале;
Уметь: собирать и анализировать целевую информацию на рынке труда;
Владеть: навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения,
Показатель оценивания: знание методик планирования и прогнозирования потребности в персонале

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Какая бизнес-модель рекрутингового агентства предполагает оплату только за успешный результат (закрытую вакансию)?

- A) Ретейнер (Retainer)
- B) Успешный гонорар (Contingency)
- C) Аутстаффинг (Outstaffing)
- D) Лизинг персонала

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Какой этап является первым в классическом цикле работы рекрутингового агентства?

- A) Поиск кандидатов
- B) Собеседование кандидатов
- C) Получение заявки от клиента и анализ вакансии
- D) Предложение кандидата клиенту

Вопрос 3 (Выбор нескольких вариантов)

Какие функциональные подразделения обычно входят в структуру среднего рекрутингового агентства?

- A) Отдел поиска и подбора (Recruitment)
- B) Отдел продаж и работы с клиентами (Sales / Client Management)
- C) IT-отдел для разработки собственного ПО
- D) Отдел маркетинга и PR
- E) Производственный цех

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Что такое «ретейнер» в рекрутинговом бизнесе?

- A) Фиксированная плата за проведение всего цикла подбора независимо от результата
- B) Плата за каждый день работы рекрутера над вакансией
- C) Оплата только в случае успешного закрытия вакансии
- D) Гонорар за подбор временного персонала

Задание 1. Разработка коммерческого предложения для клиента

Рекрутинговое агентство получило запрос от крупной производственной компании на подбор 15 инженеров-технологов. Клиент просит предоставить коммерческое предложение с указанием сроков, стоимости, гарантий и методологии работы. Составьте структуру коммерческого предложения, включающую: описание услуг, этапы работы, сроки, стоимость (с обоснованием), гарантийные обязательства, условия оплаты, портфолио и ключевые конкурентные преимущества агентства.

Задание 2. Расчет экономической эффективности рекрутингового агентства

Агентство планирует открыть новый офис в регионе. Прогнозируемые доходы: 50 закрытых вакансий в год со средним чеком 120 000 руб. Планируемые расходы: аренда офиса — 60 000 руб./мес., зарплата 3 рекрутеров (по 80 000 руб./мес. + 30% на налоги), зарплата менеджера по продажам (60 000 руб./мес. + 30% на налоги), маркетинг — 30 000 руб./мес., административные расходы — 20 000 руб./мес. Рассчитайте годовую выручку, расходы, прибыль, рентабельность и точку безубыточности (по количеству закрытых вакансий). Оцените целесообразность открытия офиса.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Какой метод ценообразования чаще всего используется в рекрутинговых агентствах?

- A) Фиксированная цена за вакансию
- B) Процент от годового дохода кандидата
- C) Почасовая оплата работы рекрутера
- D) Процент от маржинальной прибыли клиента

Вопрос 2 (Выбор нескольких вариантов)

Какие КРІ используются для оценки эффективности работы менеджеров по работе с клиентами в рекрутинговом агентстве?

- A) Количество новых клиентов, привлечённых за период
- B) Количество выставленных счетов
- C) Скорость выставления счета после закрытия вакансии
- D) Средний чек (стоимость одной закрытой вакансии)
- E) Количество исходящих звонков в день

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Какой документ фиксирует условия сотрудничества между рекрутинговым агентством и клиентом-работодателем?

- A) Трудовой договор
- B) Договор оказания услуг по подбору персонала
- C) Договор подряда
- D) Агентский договор

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Какова типичная длительность гарантийного срока на подобранный кандидата (в течение которого агентство обязуется заменить кандидата бесплатно при его увольнении)?

- A) 1 неделя
- B) 1–3 месяца
- C) 6–12 месяцев
- D) Гарантийный срок не предоставляется

Задание 3. Оптимизация процесса поиска и подбора

В агентстве среднее время закрытия вакансии составляет 45 дней, что на 10 дней выше среднего по рынку. Анализ показал, что основные задержки происходят на этапах: согласование профиля кандидата с клиентом (5 дней), поиск кандидатов (15 дней), согласование интервью (7 дней), согласование оффера (8 дней). Предложите мероприятия по сокращению времени на каждом этапе. Разработайте регламент взаимодействия с клиентом для ускорения согласований.

Задание 4. Анализ конкурентов и позиционирование агентства

На рынке города работают 7 рекрутинговых агентств. Три крупных агентства занимают 70% рынка, остальные — небольшие нишевые компании. Ваше агентство специализируется на подборе IT-специалистов и имеет 5 лет опыта. Проведите анализ конкурентов по критериям: специализация, ценовая политика, клиентская база, репутация. Определите уникальное торговое предложение (УТП) и разработайте стратегию позиционирования агентства на рынке.

ПК-5. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования
ПК-5.2: Осуществляет поиск и обработку информации для определения перспектив и тенденций развития экономических систем на основе анализа тенденций развития рынка
Знать: современные глобальные тенденции в сфере управления персоналом;
Уметь: разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках;
Владеть: навыками применения методологии научного исследования экономических явлений и процессов на международном и глобальном уровнях;
Показатель оценивания: знание современных глобальных тенденций в сфере управления персоналом

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Какая система используется в рекрутинговых агентствах для хранения и управления данными о кандидатах и клиентах?

- A) CRM (Customer Relationship Management)
- B) ATS (Applicant Tracking System)
- C) ERP (Enterprise Resource Planning)
- D) MIS (Management Information System)

Вопрос 2 (Выбор нескольких вариантов)

Какие этапы входят в стандартный процесс подбора персонала в агентстве?

- A) Анализ вакансии и составление профиля кандидата
- B) Поиск кандидатов (сорсинг)
- C) Скрининг и интервьюирование кандидатов
- D) Проверка рекомендаций и оформление оффера
- E) Организация корпоративного обучения кандидата

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Что означает термин «сорсинг» в рекрутменте?

- A) Проведение собеседований с кандидатами
- B) Активный поиск и привлечение кандидатов
- C) Проверка рекомендаций кандидата
- D) Подготовка коммерческого предложения клиенту

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Какой из перечисленных этапов является обязательным для большинства рекрутинговых агентств при работе с кандидатом?

- A) Проведение психометрического тестирования
- B) Проверка службы безопасности (бэкграунд-чекинг)

- С) Оценка компетенций (интервью, кейсы)
- D) Организация медицинского осмотра

Задание 5. Разработка системы мотивации рекрутеров

В агентстве работает 10 рекрутеров. Текущая система мотивации: оклад (50% от ФОТ) + премия за каждую закрытую вакансию (50% от ФОТ). В последнее время снизилось качество кандидатов (высокая текучесть на гарантийном сроке), а рекрутеры ориентируются только на количество, игнорируя сложные вакансии. Предложите новую систему мотивации, учитывающую: сложность вакансии, качество кандидата (удержание на гарантийном сроке), количество закрытых вакансий, удовлетворённость клиентов. Рассчитайте примерный бюджет на оплату труда для нового варианта.

Задание 6. Разработка плана выхода на новый сегмент рынка

Агентство, специализирующееся на подборе «белых воротничков» (офисный персонал), планирует выйти на рынок подбора рабочего персонала (строители, водители, складские работники). Для этого необходимо: разработать новую ценовую политику, адаптировать процессы поиска и оценки, найти новых клиентов, нанять рекрутеров с опытом в массовом подборе. Разработайте дорожную карту выхода на новый сегмент на 6 месяцев (этапы, сроки, ответственные, бюджет, риски).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Какая из статей затрат обычно является самой большой для рекрутингового агентства?

- A) Аренда офиса
- B) Заработная плата рекрутеров и менеджеров
- C) Лицензии на ПО (ATS, CRM)
- D) Маркетинг и реклама

Вопрос 2 (Выбор нескольких вариантов)

Какие маркетинговые каналы наиболее эффективны для привлечения клиентов в рекрутинговое агентство?

- A) Холодные звонки и email-рассылки
- B) Участие в профессиональных конференциях и выставках
- C) Контекстная реклама в интернете
- D) Прямая реклама на телевидении
- E) Рекомендации (сарафанное радио) от существующих клиентов

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Какой показатель позволяет оценить загрузку рекрутеров и эффективность использования рабочего времени?

- A) Среднее время закрытия вакансии (Time-to-Fill)
- B) Количество вакансий на одного рекрутера
- C) Количество кандидатов в базе агентства
- D) Выручка на одного рекрутера

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

В каком случае рекрутинговое агентство может считаться убыточным?

- A) Когда расходы на персонал превышают 70% выручки
- B) Когда текучесть среди рекрутеров ниже 15%

- С) Когда средний чек меньше среднего по рынку
 D) Когда выручка агентства растёт быстрее расходов

Задание 7. Внедрение технологии автоматизации в рекрутинговое агентство

Агентство с 15 рекрутерами до сих пор использует Excel для ведения базы кандидатов, что замедляет процессы и снижает качество. Руководство приняло решение о внедрении ATS-системы. Составьте техническое задание для выбора платформы (функциональные требования: управление вакансиями, хранение резюме, автоматическая рассылка писем, интеграция с сайтом, отчётность). Предложите план внедрения (этапы, сроки, обучение, риски). Оцените ожидаемый рост производительности и снижение операционных затрат.

Задание 8. Управление кризисной ситуацией: потеря ключевого клиента

Клиент, который приносил 30% годовой выручки агентства, расторг договор в одностороннем порядке, сославшись на «неудовлетворительное качество» подбора (хотя претензий ранее не высказывал). Потери выручки могут привести к сокращению штата. Разработайте план антикризисных мер: анализ причин, коммуникация с клиентом (попытка восстановления отношений), поиск новых клиентов, оптимизация расходов, работа с командой (удержание ключевых сотрудников).

Вопросы к зачету

1. История и перспективы развития российского рынка рекрутмента.
2. Аутстаффинг как один из инструментов технологии подбора персонала.
3. Требования и методики проведения интервью: биографическое, поведенческое, ситуационное, стресс- интервью.
4. Условия набора, затраты и способы поиска кандидата.
5. Особенности рекрутмента для российских и иностранных компаний: сравнительная характеристика кадровой политики.
6. Виды адаптации на новом рабочем месте.
7. Понятие, функции макроэкономической среды
8. Понятие, функции органов государственного и муниципального управления
9. Рекрутмент студентов и выпускников
10. Контент-анализ сегментов рынка вакансии
11. Экспертиза вакансии и получение заказа от линейного руководителя
12. Поиск кандидатов
13. Сущность рекрутмента, найма и адаптации персонала
14. Понятие, принципы организации работы рекрутингового агентства
15. Принципы, методы оценки эффективности действующей в организации системы найма и адаптации персонала
16. Генезис социально -экономического содержания рекрутмента
17. Внешний и внутренний рекрутмент
18. Зарубежный опыт рекрутмента
19. Рекрутинговые агентства: классификация, технология работы, показатели эффективности деятельности
20. Содержание рекрутинговой услуги
21. Классический рекрутмент
22. Прямой поиск и хэдхантинг
23. Межрегиональный поиск

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Управление кадровыми рисками»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий анализа проблем, принятия решений и разработки стратегий
УК-1.2: Демонстрирует способность принимать конкретные решения для повышения эффективности процедур
Знать: основы аналитических исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы критического анализа в профессиональной деятельности;
Владеть: навыками осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением критического анализа проблемных ситуаций
Показатель оценивания: знание основ аналитических исследований в профессиональной деятельности
ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.2: Оценивает и прогнозирует риски в управлении человеческими ресурсами
Знать: основные риски в управлении человеческими ресурсами;
Уметь: применять методы оценки рисков;
Владеть: навыками прогнозирования рисков в управлении человеческими ресурсами;
Показатель оценивания: знание основных рисков в управлении человеческими ресурсами

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и

событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий анализа проблем, принятия решений и разработки стратегий
УК-1.2: Демонстрирует способность принимать конкретные решения для повышения эффективности процедур
Знать: основы аналитических исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы критического анализа в профессиональной деятельности;
Владеть: навыками осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением критического анализа проблемных ситуаций
Показатель оценивания: знание основ аналитических исследований в профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что такое риск?

- А) разновидность ситуации, объективно содержащая высокую вероятность невозможности осуществления цели
- Б) наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна
- В) следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера
- Г) все ответы верны

2. Под человеческим капиталом организации понимается ...

- А) совокупность ее постоянных сотрудников
- Б) часть населения страны, способная к трудовой деятельности
- В) совокупность сотрудников организации, отношения трудового найма с которыми действуют в расчетном периоде
- Г) нет правильного ответа

3. Какие потери можно обозначить как трудовые?

- А) потери рабочего времени
- Б) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- В) уплата дополнительных налогов
- Г) невыполнение сроков сдачи объекта

4. Систематический сбор, оценка и организация информации о деятельности – это ...

- А) описание работы
- Б) спецификация
- В) регламентация
- Г) оценка работы

5. Кадровые риски классифицируются на группы:

- А) риски количественного характера, риски качественного характера и риски лояльности персонала
- Б) системные и несистемные риски
- В) сознательные и несознательные риски
- Г) добровольные и принудительные риски

Задача 1. Идентификация и классификация кадровых рисков

Условие:

Крупная производственная компания «МеталлИнвест» (3 500 сотрудников) провела анализ кадровых рисков и выявила следующие ситуации за последние 2 года:

- 15% ключевых инженеров-технологов достигли пенсионного возраста и планируют выход на пенсию в ближайшие 2 года.
- В компании отсутствует система наставничества и передачи знаний.
- Доля сотрудников со стажем менее 1 года составляет 30% (при норме 15–20%).
- Участились случаи разглашения коммерческой тайны бывшими сотрудниками, перешедшими к конкурентам.
- Профсоюз инициировал коллективные переговоры о повышении заработной платы на 20%.
- В компании не проводится оценка персонала, отсутствует кадровый резерв.
- Уровень текучести среди молодых специалистов (до 30 лет) составляет 45% в год.

Задания:

1. Классифицируйте выявленные кадровые риски по источникам возникновения (внешние/внутренние), по степени управляемости (управляемые/частично управляемые/неуправляемые), по сфере проявления (кадровые, организационные, репутационные, финансовые).
2. Оцените вероятность и возможный ущерб от каждого риска (в качественной шкале: высокий/средний/низкий).
3. Постройте карту кадровых рисков (матрица «вероятность — влияние»).
4. Определите приоритетные риски, требующие немедленного реагирования.

Задача 2. Оценка риска потери ключевых сотрудников

Условие:

В IT-компании «СофтЛайн» (600 сотрудников) работает 15 ключевых разработчиков, которые обладают уникальными знаниями и опытом, критическими для бизнеса. За последние полгода 3 ключевых сотрудника уволились, перейдя к конкурентам. Анализ показал, что основные причины увольнений: низкая вовлечённость, отсутствие карьерного роста и неконкурентоспособный уровень оплаты труда (на 15–20% ниже рыночного). Компания планирует запустить новый стратегический проект, который потребует участия всех ключевых разработчиков.

Задания:

1. Проведите оценку риска потери ключевых сотрудников: определите вероятность увольнения каждого из 15 разработчиков на основе анализа мотивационных факторов.
2. Рассчитайте потенциальные финансовые потери от увольнения каждого ключевого сотрудника (затраты на поиск, адаптацию, обучение нового сотрудника, потери от простоя проекта).
3. Разработайте программу удержания ключевых сотрудников (финансовые и нематериальные меры) с расчётом бюджета.
4. Предложите систему мониторинга риска потери ключевых сотрудников (KPI, периодичность, ответственные).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какие потери можно отнести к потерям времени

- А) невыполнение сроков сдачи объекта
- Б) потери ценных бумаг
- В) выплата штрафа
- Г) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию

2. За результаты психологической адаптации вновь нанятого сотрудника в первую очередь отвечает ...

- А) руководитель структурного подразделения
- Б) руководитель службы персонала
- В) психолог службы персонала
- Г) сам сотрудник

3. Мотивы человека ...

- А) могут изменяться под воздействием внешних факторов
- Б) могут изменяться только под воздействием внутренних факторов
- В) не могут изменяться под воздействием внешних факторов
- Г) остаются постоянными

4. Как называется процесс использования механизмов уменьшения рисков?

- А) диверсификация
- Б) лимитирование
- В) хеджирование
- Г) страхование

5. Трудовой кодекс Российской Федерации введен в действие в

- А) 2002
- Б) 2001
- В) 2000
- Г) 2003

Задача 3. Управление рисками при массовом сокращении персонала

Условие:

Строительная компания «СтройГрад» (3 000 сотрудников, 20 филиалов) столкнулась с резким падением спроса из-за экономического кризиса. Руководство приняло решение о сокращении 30% персонала (900 человек) в течение 3 месяцев. Сокращения затронут все категории: рабочих, инженеров, административный персонал и руководителей. Компания не имеет опыта проведения массовых сокращений, отсутствует план коммуникаций с персоналом и профсоюзами. Существует риск социальной напряжённости, судебных исков, потери репутации и снижения производительности оставшихся сотрудников.

Задания:

1. Идентифицируйте все кадровые риски, связанные с массовым сокращением персонала, и классифицируйте их.
2. Разработайте план управления кадровыми рисками при сокращении (этапы, ответственные, сроки).
3. Предложите программу коммуникаций с персоналом в период сокращений (ключевые сообщения, каналы, частота).

4. Разработайте программу поддержки увольняемых сотрудников (аутплейсмент, психологическая поддержка, помощь в трудоустройстве) и оцените её стоимость.

Задача 4. Оценка рисков при найме персонала

Условие:

Розничная сеть «ЕвроМаркет» (15 000 сотрудников) планирует нанять 3 000 новых сотрудников в течение года. За прошлый год были выявлены следующие проблемы при найме:

- 20% новых сотрудников уволились в течение первого месяца (не прошли испытательный срок).
- У 5% сотрудников были обнаружены поддельные документы об образовании и опыте работы.
- 10% сотрудников не прошли проверку службы безопасности (имели судимости, не соответствующие корпоративной политике).
- Затраты на найм одного сотрудника выросли на 25% за год.
- Руководители магазинов жалуются на низкое качество нанимаемых сотрудников.

Задания:

1. Идентифицируйте кадровые риски, возникающие на этапе найма персонала, и оцените их вероятность.
2. Разработайте меры по минимизации рисков на каждом этапе процесса найма (скрининг, собеседование, проверка рекомендаций, проверка службы безопасности, оформление).
3. Предложите систему контроля качества найма (KPI, процедуры, ответственность).
4. Разработайте бюджет на внедрение дополнительных мер контроля (например, услуги внешних агентств по проверке, расширение отдела безопасности).

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.2: Оценивает и прогнозирует риски в управлении человеческими ресурсами
Знать: основные риски в управлении человеческими ресурсами;
Уметь: применять методы оценки рисков;
Владеть: навыками прогнозирования рисков в управлении человеческими ресурсами;
Показатель оценивания: знание основных рисков в управлении человеческими ресурсами

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что такое анализ риска?

- А) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
- Б) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты
- В) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик
- Г) нет правильного ответа

2. Кадровые риски качественного характера проявляются в имущественных и неимущественных потерях организации вследствие ...

- А) недостатка или переизбытка персонала
- Б) недостаточной ответственности или квалификации персонала
- В) недостаточной лояльности персонала своему работодателю
- Г) все ответы верны

3. Что является принципом действия механизма диверсификации?

- А) избежание рисков
- Б) разделение рисков
- В) снижение рисков
- Г) страхование рисков

4. Распределение ответственности между участниками проекта относится к:

- А) методы диверсификации рисков
- Б) методы компенсации рисков
- В) методы локализации рисков
- Г) методы уклонения от рисков

5. Кадровые риски качественного характера проявляются в форме ...

- А) финансовых и рыночных потерь из-за злоупотреблений доверием работодателя со стороны его собственных нелояльных сотрудников
- Б) финансовых и рыночных потерь из-за недостаточной квалификации или ответственности сотрудников
- В) финансовых и рыночных потерь из-за внешних факторов
- Г) все ответы верны

Задача 5. Управление рисками нарушения трудового законодательства

Условие:

Производственная компания «УралМаш» (5 000 сотрудников) за последние 2 года получила 15 предписаний от Государственной инспекции труда и выплатила штрафы на сумму 4,5 млн руб. по следующим основаниям:

- Нарушение сроков выплаты заработной платы (3 случая).
- Несоблюдение требований по охране труда (5 случаев, в том числе 2 с травмами).
- Отсутствие обязательных локальных нормативных актов (ПВТР, положение об оплате труда, графики отпусков).
- Нарушение порядка увольнения (2 случая, выигранные иски работников).
- Несвоевременное предоставление отпусков (3 случая).

Задания:

1. Классифицируйте выявленные нарушения по степени риска (высокий/средний/низкий) и оцените возможные финансовые последствия.
2. Разработайте программу аудита соблюдения трудового законодательства и приведите её в соответствие с требованиями.
3. Предложите систему превентивных мер для предотвращения нарушений в будущем.
4. Оцените стоимость внедрения системы управления рисками нарушения трудового законодательства и её эффективность (снижение штрафов, судебных издержек).

Задача 6. Управление рисками кадровой безопасности

Условие:

IT-компания «ТехноПрогресс» (2 000 сотрудников) столкнулась с серией инцидентов:

- Бывший сотрудник унёс базу клиентов и передал её конкуренту.
- В открытом доступе оказалась проектная документация, содержащая коммерческую тайну.

- Сотрудник отдела разработки установил нелицензионное ПО, что привело к вирусной атаке.
- На форумах обсуждаются уязвимости в системе безопасности компании, которые, предположительно, стали известны от бывших сотрудников.

Задания:

1. Идентифицируйте кадровые риски, связанные с утечкой информации и коммерческой тайны.
2. Разработайте систему управления кадровой безопасностью (политика, процедуры, ответственность, контроль).
3. Предложите меры по защите коммерческой тайны при увольнении сотрудников (выходные интервью, подписание обязательств о неразглашении, мониторинг).
4. Разработайте программу обучения сотрудников основам кадровой и информационной безопасности.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Увольнение некомпетентных сотрудников относится к:

- А) методы локализации рисков
- Б) методы диверсификации рисков
- В) методы уклонения от рисков
- Г) методы компенсации рисков

2. Что такое идентификация риска?

- А) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
- Б) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик
- В) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты

3. Повышение квалификации является условием ...

- А) как сохранения рабочего места, так и последующего повышения в должности
- Б) последующего повышения в должности
- В) сохранения рабочего места
- Г) повышения зарплаты

4. Обучение и инструктирование персонала относится к:

- А) методы уклонения от рисков
- Б) методы компенсации рисков
- В) методы диверсификации рисков
- Г) методы локализации рисков

5. - это часть населения страны, способная к трудовой деятельности

- А) человеческий фактор
- Б) человеческий капитал
- В) трудовые ресурсы
- Г) человеческие ресурсы

Задача 7. Интеграция кадровых рисков в систему риск-менеджмента организации

Условие:

Холдинг «АгроКомплекс» (8 000 сотрудников, 15 предприятий) имеет развитую систему риск-менеджмента, но кадровые риски в ней практически не учитываются. Финансовые и операционные риски оцениваются ежеквартально, а кадровые — только в случае кризисов. HR-директор предлагает интегрировать кадровые риски в единую систему управления рисками холдинга.

Задания:

1. Разработайте методологию оценки кадровых рисков для холдинга (критерии, шкалы, методы сбора данных).
2. Предложите систему ключевых индикаторов кадровых рисков (KRI) для холдинга (не менее 5 показателей с пороговыми значениями).
3. Разработайте регламент мониторинга кадровых рисков (периодичность, ответственные, формат отчётности).
4. Предложите порядок принятия решений по управлению кадровыми рисками на уровне совета директоров и топ-менеджмента.

Задача 8. Оценка и минимизация репутационных рисков, связанных с персоналом

Условие:

Крупный банк «Финанс-Кредит» (4 000 сотрудников, 100 отделений) столкнулся с рядом репутационных проблем, связанных с персоналом:

- В социальных сетях появились видео с участием сотрудников банка, демонстрирующие непрофессиональное поведение в общении с клиентами.
- Бывший сотрудник опубликовал в СМИ критическую статью о «неэтичной практике» продаж кредитных продуктов.
- В нескольких отделениях сотрудники были замечены в нарушениях кассовой дисциплины.
- В интернете появились негативные отзывы клиентов о работе сотрудников.
- Конкуренты используют эти инциденты в своей рекламе, подрывая репутацию банка.

Задания:

1. Идентифицируйте репутационные риски, связанные с персоналом банка, и оцените их влияние на бизнес (финансовые потери, отток клиентов, снижение доверия).
2. Разработайте программу управления репутационными кадровыми рисками (политика, обучение, контроль, коммуникации).
3. Предложите систему мониторинга репутационных рисков (мониторинг соцсетей, обратная связь от клиентов, внутренние расследования).
4. Разработайте антикризисный коммуникационный план для нейтрализации негативной информации о персонале банка.

Вопросы к зачету

1. Сущность, классификацию рисков в управлении персоналом
 2. Сущность травматизма и профессиональных заболеваний
 3. Методы оценки и прогнозирования рисков в управлении персоналом, анализа травматизма и профессиональных заболеваний
 4. Эволюция категории «риск».
 5. Принципы изучения рисков.
 6. Функции и свойства рисков.
 7. Характеристики риска.
-

8. Классическая теория риска (Дж. Милль, И.У. Сениор).
9. Неоклассическое понимание риска как вероятности отклонения от запланированного результата (А. Маршалл, А. Пигу).
10. Современное развитие теорий риска.
11. Социологическая теория риска.
12. Модели рисков человеческого фактора
13. Факторы кадровых рисков.
14. Физиологические и психологические особенности человека как источника риска.
15. Влияние возраста сотрудников на профессиональную деятельность.
16. Риски в системе управления персоналом: риски утраты человеческого капитала, риски утраты материальных активов, информационные риски, риски формирования нежелательного имиджа.
17. Риски нарушения законодательства.
18. Риски опасных действий человека
19. Социально-экономическое значение фактора риска в сфере управления персоналом
20. Внешняя среда организации как источник кадровых рисков
21. Сущность и структура внутренней среды организации как фактора кадрового риска
22. Параметры среды функционирования организации, формирующие степень неопределенности и кадрового риска.
23. Особенности кадровых рисков генерируемых основными стикхолдерами внешней макросреды организации
24. Особенности кадровых рисков генерируемых основными стикхолдерами внешней микросреды организации.
25. Особенности кадровых рисков генерируемых основными стикхолдерами и факторами внутренней -среды организации

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Кадровая безопасность»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий анализа проблем, принятия решений и разработки стратегий
УК-1.2: Демонстрирует способность принимать конкретные решения для повышения эффективности процедур
Знать: основы аналитических исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы критического анализа в профессиональной деятельности;
Владеть: навыками осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением критического анализа проблемных ситуаций
Показатель оценивания: знание основ аналитических исследований в профессиональной деятельности
ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.2: Оценивает и прогнозирует риски в управлении человеческими ресурсами
Знать: основные риски в управлении человеческими ресурсами;
Уметь: применять методы оценки рисков;
Владеть: навыками прогнозирования рисков в управлении человеческими ресурсами;
Показатель оценивания: знание основных рисков в управлении человеческими ресурсами

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий анализа проблем, принятия решений и разработки стратегий
УК-1.2: Демонстрирует способность принимать конкретные решения для повышения эффективности процедур
Знать: основы аналитических исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы критического анализа в профессиональной деятельности;
Владеть: навыками осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением критического анализа проблемных ситуаций
Показатель оценивания: знание основ аналитических исследований в профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Что понимается под кадровой безопасностью организации?

- A) Система мер по защите персональных данных сотрудников
- B) Состояние защищенности кадрового потенциала и связанных с ним информационных ресурсов от внутренних и внешних угроз
- C) Совокупность правил внутреннего трудового распорядка
- D) Деятельность службы безопасности по контролю за сотрудниками

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Какой из перечисленных факторов относится к внешним угрозам кадровой безопасности?

- A) Низкая квалификация персонала
- B) Нелояльность сотрудников
- C) Переманивание ключевых специалистов конкурентами
- D) Отсутствие системы наставничества

Вопрос 3 (Выбор нескольких вариантов)

Какие элементы входят в систему кадровой безопасности организации?

- A) Кадровая политика и регламенты
- B) Система мотивации и стимулирования
- C) Процедуры отбора и увольнения персонала
- D) Бренд работодателя
- E) Система информационной безопасности

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Какой нормативный акт регулирует защиту персональных данных сотрудников в Российской Федерации?

- A) Трудовой кодекс РФ
- B) Федеральный закон «О персональных данных» № 152-ФЗ
- C) Федеральный закон «О коммерческой тайне»
- D) Уголовный кодекс РФ

Задание 1. Анализ кадровой безопасности при приеме на работу

Разработайте регламент проверки кандидатов на должность, связанную с доступом к коммерческой тайне. Включите: сбор анкетных данных, проверку рекомендаций, проверку службы безопасности, оценку надежности и лояльности (с использованием допустимых методов), юридическое оформление допуска. Опишите этапы, ответственных, сроки и документы, фиксирующие результаты.

Задание 2. Оценка ущерба от утечки информации сотрудником

В организации произошла утечка клиентской базы данных. Установлено, что сотрудник (бывший менеджер по продажам) скопировал информацию за месяц до увольнения и передал ее конкуренту. Оцените прямой и косвенный ущерб (потери выручки, репутационные риски, судебные издержки). Предложите меры по предупреждению подобных инцидентов: организационные, технические, правовые.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Какой вид угрозы кадровой безопасности связан с действиями сотрудников, направленными против интересов организации (разглашение тайн, саботаж)?

- A) Внешняя угроза
- B) Внутренняя умышленная угроза
- C) Внутренняя неумышленная угроза
- D) Форс-мажорная угроза

Вопрос 2 (Выбор нескольких вариантов)

Какие из перечисленных действий сотрудников относятся к угрозам кадровой безопасности?

- A) Умышленное разглашение коммерческой тайны
- B) Неосторожное обращение с конфиденциальными документами
- C) Участие в корпоративных тренингах
- D) Переход на работу к конкуренту с использованием наработок бывшего работодателя
- E) Соблюдение трудовой дисциплины

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Что такое «недружественное поглощение» через персонал?

- A) Привлечение ключевых сотрудников конкурента для получения его коммерческих секретов
- B) Массовый переманивание специалистов с целью ослабления конкурента
- C) Внедрение в штат организации агентов влияния для дестабилизации управления
- D) Все перечисленное

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Какой фактор повышает вероятность внутренних угроз кадровой безопасности?

- A) Высокий уровень лояльности персонала
- B) Отсутствие контроля за использованием электронной почты
- C) Регулярное обучение сотрудников безопасности
- D) Наличие системы наставничества

Задание 3. Внедрение системы контроля доступа к конфиденциальным данным

В компании работает 500 сотрудников, из которых 50 имеют доступ к базам данных, составляющим коммерческую тайну. Предложите систему разграничения доступа по принципу «минимально необходимых привилегий». Опишите: категории информации, уровни доступа, процедуры предоставления и отзыва доступа, систему аудита действий пользователей. Разработайте регламент для ответственного лица.

Задание 4. Разработка программы повышения лояльности персонала в целях кадровой безопасности

В компании высокий уровень текучести и участились случаи разглашения внутренней информации. Руководство решило запустить программу повышения лояльности. Разработайте комплексную программу, включающую материальные и нематериальные стимулы, мероприятия по формированию корпоративной культуры, систему обратной связи. Оцените бюджет и предполагаемую эффективность (снижение рисков, уменьшение текучести).

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.2: Оценивает и прогнозирует риски в управлении человеческими ресурсами
Знать: основные риски в управлении человеческими ресурсами;
Уметь: применять методы оценки рисков;
Владеть: навыками прогнозирования рисков в управлении человеческими ресурсами;
Показатель оценивания: знание основных рисков в управлении человеческими ресурсами

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Какой метод защиты кадровой безопасности используется при приеме на работу?

- A) Проверка рекомендаций и бэкграунд-чекинг
- B) Установка систем видеонаблюдения
- C) Регулярный пересмотр должностных инструкций
- D) Проведение тренингов по командообразованию

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Что такое «аутплейсмент» и как он связан с кадровой безопасностью?

- A) Программа поддержки увольняемых сотрудников для снижения репутационных рисков
- B) Система материального стимулирования работников
- C) Процедура аттестации персонала
- D) Способ сбора информации о конкурентах

Вопрос 3 (Выбор нескольких вариантов)

Какие меры следует предпринять при увольнении сотрудника, имевшего доступ к конфиденциальной информации?

- A) Провести выходное интервью с подписанием обязательства о неразглашении
- B) Изъять служебные документы и электронные носители
- C) Заблокировать доступ к корпоративным системам
- D) Увеличить заработную плату оставшимся сотрудникам
- E) Уведомить ключевых контрагентов о смене контактного лица

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Какая служба в организации обычно отвечает за координацию мероприятий по кадровой безопасности?

- A) Отдел кадров
- B) Служба безопасности (совместно с HR)
- C) Финансовый отдел
- D) Юридический отдел

Задание 5. Планирование мероприятий при массовом сокращении персонала с точки зрения кадровой безопасности

Компания вынуждена сократить 30% сотрудников в течение двух месяцев. Составьте план кадровой безопасности на этот период: меры по сохранению коммерческой тайны, урегулированию конфликтов, обеспечению преемственности ключевых процессов, работе с увольняемыми (аутплейсмент, выходные интервью). Учтите правовые и социальные аспекты.

Задание 6. Разработка методики выявления неблагонадежных сотрудников

Предложите систему индикаторов, позволяющих на ранней стадии выявлять сотрудников, потенциально способных нарушить кадровую безопасность (разглашение тайн, мошенничество, саботаж). Включите поведенческие, психологические и производственные признаки. Разработайте алгоритм действий руководителя при обнаружении таких индикаторов (наблюдение, беседа, решение о дальнейших мерах).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Что такое «социальная инженерия» в контексте кадровой безопасности?

- A) Методы психологического воздействия на сотрудников для получения конфиденциальной информации
- B) Система профессионального обучения персонала
- C) Технические средства защиты информации
- D) Способ повышения лояльности сотрудников

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Какой метод позволяет оценить лояльность и надежность сотрудников?

- A) Проведение полиграфа (детектора лжи) при приеме на работу
- B) Анализ финансового состояния сотрудников
- C) Социометрический анализ коллектива
- D) Все перечисленные методы могут применяться (с учетом законодательных ограничений)

Вопрос 3 (Выбор нескольких вариантов)

Какие психологические факторы повышают риск нарушения кадровой безопасности сотрудником?

- A) Низкая самооценка и комплекс неполноценности
- B) Высокий уровень стресса и эмоционального выгорания
- C) Желание карьерного роста
- D) Финансовые трудности
- E) Отсутствие социальных связей в коллективе

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Что из перечисленного является ключевым элементом корпоративной культуры, обеспечивающим кадровую безопасность?

- A) Жесткая иерархия и субординация
- B) Высокий уровень доверия и открытости, сочетаемый с ответственностью
- C) Регулярные проверки сотрудников службой безопасности
- D) Материальные наказания за любые нарушения

Задание 7. Организация обучения персонала основам кадровой безопасности

Разработайте программу обучения для всех сотрудников по теме «Основы кадровой и информационной безопасности». Программа должна включать: темы (угрозы, ответственность, правила работы с документами, действия при подозрительных ситуациях), форматы (лекции, тренинги, тестирование), периодичность и порядок проверки знаний. Предложите способ оценки эффективности обучения.

Задание 8. Антикризисный план действий при выявлении внутреннего нарушителя

В ходе внутреннего расследования установлено, что один из руководителей среднего звена систематически передает конкурентам информацию о ценах и стратегии компании. Разработайте план действий: сбор доказательств, юридическое оформление, проведение служебного расследования, увольнение, взаимодействие с правоохранительными органами, коммуникации внутри компании и с контрагентами для минимизации репутационных потерь.

Вопросы к зачету

1. Сущность, классификацию рисков в управлении персоналом
2. Сущность травматизма и профессиональных заболеваний
3. Методы оценки и прогнозирования рисков в управлении персоналом, анализа травматизма и профессиональных заболеваний
4. Сравнительный анализ правовых основ охраны труда в РФ и других странах
5. Современные проблемы права в области охраны труда в РФ
6. Что такое коэффициент естественной освещенности и как он определяется?
7. От чего зависят нормированное значение коэффициента естественной освещенности?
8. В каких точках нормируется значение коэффициента естественной освещенности?
9. Когда применяют совмещенное освещение?
10. По каким показателям определяется разряд зрительной работы?
11. На сколько разрядов разделены производственные помещения по характеру зрительной работы согласно СНБ 2.04.05-98 по освещенности?
12. Действие пыли на организм человека?
13. В каких единицах и какими документами нормируется запыленность и загазованность воздушной среды?
14. Что такое ПДК? 4. Какова методика определения запыленности в рабочей зоне?
15. Какие приборы необходимы для определения концентрации газов и паров в воздухе рабочей зоны?
16. Назовите методы и средства снижения воздействия повышенной запыленности и загазованности человека
17. Перечислите средства индивидуальной защиты человека при работе в запыленной среде?
18. Какие используются СИЗОД?

19. Как подобрать СИЗОД в зависимости от размера лица?

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Управление конфликтами»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-4.2: Применяет на практике коммуникативные технологии, методы и способы делового общения
Знать: основы коммуникации в профессиональной деятельности;
Уметь: составлять суждения в межличностном деловом общении;
Владеть: навыками эффективной речевой коммуникации и составления суждения в межличностном деловом общении
Показатель оценивания: знание основ коммуникации в профессиональной деятельности
УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-5.3: Применяет способы анализа разногласий и конфликтов в межкультурной коммуникации и их
Знать: способы урегулирования конфликтов в профессиональной деятельности;
Уметь: анализировать профессиональную среду с выявлением факторов конфликтогенности;
Владеть: навыками сглаживания конфликтов в профессиональной деятельности на месте практики
Показатель оценивания: знание способов урегулирования конфликтов в профессиональной деятельности
ПК-2. Способен осуществлять операционное управление персоналом и руководить подразделением организации
ПК-2.2: Реализует операционное управления персоналом и работу структурного подразделения организации
Знать: технологии оперативного управления персоналом организации;
Уметь: внедрять стратегию по управлению персоналом;
Владеть: навыками применения методов управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой;
Показатель оценивания: знание технологий оперативного управления персоналом организации

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-4.2: Применяет на практике коммуникативные технологии, методы и способы делового общения
Знать: основы коммуникации в профессиональной деятельности;
Уметь: составлять суждения в межличностном деловом общении;
Владеть: навыками эффективной речевой коммуникации и составления суждения в межличностном деловом общении
Показатель оценивания: знание основ коммуникации в профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Выберите наиболее полное определение конфликта

- а) способ разрешения значимых противоречий
- б) качество взаимодействия между людьми (или элементами внутренней структуры личности), выражающееся в противоборстве сторон ради достижения своих интересов и целей
- в) объективные или субъективные противоречия, выражающиеся в противоборстве сторон

2. Конфликт, в котором предмет не представляет никакого значения, выбирается совершенно спонтанно

- а) внутриличностный;
- б) межличностный;
- в) реалистический;
- г) нереалистический.

3. По сферам жизнедеятельности людей конфликты бывают:

- а) трудовые;
- б) социокультурные;
- в) вертикальные;
- г) кратковременные.

4. Предконфликтная ситуация – это:

- а) использование угрозы как способа воздействия на оппонента при проведении переговоров;
- б) действие, которое направлено против кого-либо другого;
- в) возможность, а не действительность конфликта, который вызревает постепенно, по мере развития и обострения противоречий, его вызывающих

Задание 1. Проанализируйте определения конфликта и дайте им свою оценку. Укажите, с чем согласны, и что вас не устраивает в том или ином определении; в чем состоит сходство и различие определений:

1. Конфликт социальный складывается и разрешается в конкретной социальной ситуации

в связи с возникновением требующей разрешения социальной проблемы. Он имеет вполне определенные причины, своих социальных носителей (классы, нации, социальные группы и т. д.), обладает определенными функциями, длительностью и степенью остроты.

2. Итак, социальный конфликт – это открытое противоборство, столкновение двух и более субъектов и участников социального взаимодействия, причинами которого являются несовместимые потребности, интересы и ценности.

3. Конфликт – столкновение противоположных позиций, мнений, оценок и идей, которые люди пытаются разрешить с помощью убеждений или действий на фоне проявления эмоций.

4. Таким образом, под конфликтом понимается наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями.

Задание 2. Вы летите в самолете, удобно расположившись в пассажирском кресле. Сзади вас сидит ребенок и стучит ногой по вашему креслу. Вас это раздражает, и вы решаете прекратить «безобразия», действуя следующим образом:

а) постараетесь сами объяснить ребенку, что стучать ножкой по креслу нельзя;

б) обратитесь к родителям ребенка с просьбой, чтобы они «утомили свое чадо»;

в) вызовите стюардессу и попросите ее, чтобы она обеспечила вам надлежащий покой.

Задание 3. Ваши соседи, живущие этажом выше, нередко доставляют вам неудобства тем, что устраивают шумные гулянки, допоздна поют, танцуют, слушают музыку. Вам это надоело, и вы решаетесь как-то утихомирить соседей. Ваши действия:

а) случите металлическим предметом по трубам центрального отопления;

б) поднимаетесь к соседям и лично «выясняете отношения»;

в) обращаетесь к управдому или в милицию, чтобы вам обеспечили надлежащий покой.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Этапы конфликта:

а) инцидент, эскалация, примирение;

б) предконфликтная ситуация; открытый конфликт с инцидентом, эскалацией и завершением; послеконфликтный период;

в) возникновение противоречий, этап попыток снижения напряженности, нарастание противоречий, разрешение конфликта.

2. Конкретное событие, которое служит толчком, предметом к началу конфликтных действий – это:

а) повод;

б) инцидент;

в) эскалация.

3. Конфликт между соперничающими сотрудниками внутри подразделения или между руководителями подразделений – это:

- а) межиндивидуальный;
- б) межгрупповой;
- в) внутригрупповой конфликт;

4. Столкновение противоположно направленных действий участников конфликта, вызванное расхождением интересов, норм поведения и ценностных ориентации – это

- а) производственные;
- б) трудовые;
- в) инновационные;
- г) организационные.

Задание 1. Разрешите конфликтную ситуацию.

Вы руководитель одного из отделов фирмы. Неожиданно вам позвонил глава фирмы и сообщил, что к нему на прием пришел работник вашего отдела и сказал, что вы относитесь к нему предвзято, необъективно. Для вас это - полная неожиданность. Руководитель просит вас переговорить с работником, уладить дело. Как вы постройте беседу? Какие вопросы зададите? Как начнете беседу? Как завершите?

Задание 2. Изберите наилучшую линию поведения. В вашем учреждении есть работа, которую вы хотели бы делать. Но вам поручают другую, для вас неинтересную, нетворческую.

Какой из семи вариантов действия вы выберете?

1. Продолжите коппеть над тем, что вам поручают в надежде на то, что ваша преданность делу будет вознаграждена.
2. Пожалуетесь сотрудникам, что теряете время впустую.
3. Напишите письмо руководству,
4. Скажете руководителю, что хотите делать другую работу, а вашу пусть делает кто-то другой.
5. Станете говорить всем, что рассчитываете получить работу в другой фирме.
6. Начнете без лишних разговоров подыскивать работу в другой организации.
7. Наметите план работы и покажете его руководителю, сказав, что вы могли бы делать и еще многое другое. Объясните вашу позицию.

Задание 3. Конфликт между руководителем и подчинённым из-за стиля управления
Ситуация:

В отделе маркетинга компании работает молодая сотрудница Анна. Она инициативна, предлагает новые идеи, но её руководитель, Пётр Иванович, предпочитает консервативные подходы и строго контролирует все процессы. Пётр Иванович часто критикует Анну за «излишнюю самостоятельность», а Анна считает, что руководитель подавляет её инициативу и не даёт развиваться. Конфликт длится несколько месяцев, продуктивность отдела снизилась, а Анна подала заявление об уходе.

Задания:

1. Определите тип и причины конфликта.
2. Какие стили поведения в конфликте демонстрируют Анна и её руководитель?
3. Предложите стратегию разрешения конфликта, учитывающую интересы обеих сторон.

4. Как HR-менеджер может вмешаться в ситуацию для сохранения ценного сотрудника?

УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-5.3: Применяет способы анализа разногласий и конфликтов в межкультурной коммуникации и их
Знать: способы урегулирования конфликтов в профессиональной деятельности;
Уметь: анализировать профессиональную среду с выявлением факторов конфликтогенности;
Владеть: навыками сглаживания конфликтов в профессиональной деятельности на месте практики
Показатель оценивания: знание способов урегулирования конфликтов в профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- Разрешение конфликта через применение конструктивных способов относится к следующему типу:**
 - партнерский;
 - авторитарный;
 - демократический.
- К какому методу предупреждения конфликта относится проведение мероприятий, нацеленных на вовлечение потенциальных конфликтантов в общее дело, в ходе осуществления которого у возможных противников появляется более или менее широкое поле общих интересов**
 - метод доброжелательности;
 - метод согласия;
 - метод сохранения репутации.
- Методы, которые не следует использовать в конфликтной ситуации, если участники хотят ее конструктивного разрешения называются:**
 - универсальные;
 - позитивные;
 - негативные.
- Главной функцией переговоров является:**
 - информационная;
 - коммуникативная;
 - поиск совместного решения проблемы;
 - регулятивная.

Задание 1. Конфликт в удалённой команде из-за разницы часовых поясов и культурных особенностей

Ситуация:

Международная IT-компания «ГлобалСофт» сформировала распределённую команду для разработки нового продукта. В команду входят разработчики из России, Индии и США. Первые недели работы показали, что возникают постоянные задержки: российские и индийские сотрудники начинают рабочий день раньше американских, но американцы позже присылают свои комментарии, из-за чего сроки сдвигаются. Кроме того, индийские разработчики предпочитают письменную коммуникацию и избегают открытых дискуссий на созвонах, что раздражает прямолинейных американцев и россиян. Культурные

различия и несовпадение графиков приводят к росту напряжения, падению производительности и взаимным обвинениям.

Задания:

1. Проведите диагностику конфликта: выделите объективные (структурные) и субъективные (культурно-психологические) причины.
2. Какие стратегии управления конфликтами в виртуальных командах наиболее эффективны в данной ситуации?
3. Предложите конкретные меры по синхронизации рабочих процессов (расписание встреч, правила коммуникации, инструменты совместной работы).
4. Разработайте программу кросс-культурного тренинга для членов команды, чтобы снизить напряжённость и улучшить взаимопонимание.

Задание 2. Конфликт поколений при внедрении цифровых технологий

Ситуация:

В крупной государственной организации (региональное министерство) внедряется новая электронная система документооборота. Молодые сотрудники (поколение Y и Z) быстро осваивают систему и видят её преимущества, но опытные сотрудники предпенсионного возраста (поколение X) сопротивляются переходу, считая, что «бумага надёжнее», а новая система слишком сложна. Возникает конфликт: молодёжь обвиняет старших в нежелании учиться и торможении прогресса, а старшие — молодёжь в излишней самоуверенности и игнорировании проверенных методов. Процесс внедрения затягивается, и руководство опасается срыва сроков цифровизации.

Задания:

1. Определите тип конфликта (структурный, ценностный, межгрупповой) и опишите интересы каждой из сторон.
2. Какие методы управления конфликтом при организационных изменениях можно использовать в ситуации столкновения поколенческих ценностей?
3. Разработайте план адаптации и обучения сотрудников старшего возраста, учитывающий их мотивацию и темп обучения.
4. Предложите систему наставничества «наоборот» (reverse mentoring), при которой молодые сотрудники обучают старших цифровым навыкам, и опишите, как это может способствовать снижению конфликта.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Компромисс невозможен в конфликте:

- а) ценностей;
- б) интересов;
- в) ресурсов.

2. Поднятие уровня взаимной осведомленности сторон – это функция конфликта:

- а) профилактическая;
- б) сигнальная;
- в) информационная.

3. Что представляет собой авторитет?

- а) признание со стороны других людей влияния и значимости кого-либо;
- б) субъект, который отличается особенно активными действиями;

в) человек, для которого интересы других выше собственных.

4. Разрыв отношений как знак протеста против поведения оппонента называется:

- а) блефом;
- б) бунтом;
- в) бойкотом.

Задание 1. Конфликт с клиентом из-за невыполненных обязательств

Ситуация:

Ваша компания (логистическая) не смогла выполнить обязательства по срокам доставки для крупного клиента. Клиент требует компенсации и угрожает разрывом контракта. Ваши менеджеры пытались урегулировать ситуацию, но клиент остался недоволен. Конфликт перерос в публичную скандальную переписку в соцсетях, что наносит ущерб репутации.

Задания:

1. Какие стратегии поведения в конфликте с клиентом наиболее эффективны?
2. Разработайте алгоритм урегулирования конфликта: подготовка, переговоры, компромиссы.
3. Предложите вариант компенсации для клиента, который удовлетворит его и будет приемлем для компании.
4. Разработайте план восстановления репутации компании в соцсетях.

Задание 2. Медиация внутреннего конфликта между коллегами

Ситуация:

Два сотрудника одного отдела, Ирина и Ольга, работают вместе уже несколько лет. В последнее время их отношения обострились: Ирина считает, что Ольга приписывает себе её заслуги, а Ольга жалуется, что Ирина слишком медлительна и не справляется с объёмом работы. Конфликт отражается на общем климате, другие сотрудники чувствуют напряжение. Руководство решило прибегнуть к медиации, но не знает, как организовать процесс.

Задания:

1. Опишите роль и принципы медиации при разрешении конфликта.
2. Разработайте сценарий медиативной встречи (этапы, правила, вопросы).
3. Какие навыки фасилитации должен проявить медиатор для достижения соглашения?
4. Предложите варианты решения, которые устроят обе стороны (с учётом их интересов).

ПК-2. Способен осуществлять операционное управление персоналом и руководить подразделением организации
ПК-2.2: Реализует операционное управления персоналом и работу структурного подразделения организации
Знать: технологии оперативного управления персоналом организации;
Уметь: внедрять стратегию по управлению персоналом;
Владеть: навыками применения методов управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой;
Показатель оценивания: знание технологий оперативного управления персоналом организации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Публичное высказывание мнений и обсуждение ключевых тезисов – это:

- а) беседа;
- б) дебаты;
- в) декларация.

2. Замораживание конфликта предполагает:

- а) его отсрочку с сохранением имеющихся противоречий;
- б) изучение возникших противоречий для определения их причин и прогнозирования;
- в) запрет управляющего субъекта на участие в конфликте во имя общих интересов.

3. Какая стратегия конфликтного поведения состоит в отказе от участия в конфликте с сохранением имеющихся противоречий?

- а) денонсация;
- б) избегание;
- в) медиация.

4. Противоречия между равными по положению субъектами – это конфликт:

- а) горизонтальный;
- б) межгрупповой;
- в) политический.

Задание 1. Конфликт интересов: сотрудник, работающий на конкурента

Ситуация:

Руководитель отдела продаж крупной компании узнал, что один из его менеджеров, Сергей, в свободное время помогает конкурирующей фирме в разработке клиентской базы. Сергей утверждает, что это не мешает его основной работе, и что он имеет право на дополнительный заработок. Руководство считает, что это угроза коммерческой тайне и лояльности.

Задания:

1. Определите, является ли данная ситуация конфликтом интересов.
2. Какие правовые и этические аспекты необходимо учесть?
3. Предложите план действий для руководства: как провести беседу, какие меры применить (дисциплинарные, предупреждение, увольнение).
4. Разработайте политику компании по предотвращению конфликтов интересов.

Задание 2. Организационный конфликт из-за изменений в системе оплаты труда

Ситуация:

Компания внедряет новую систему оплаты труда, основанную на KPI. Часть сотрудников (преимущественно молодые специалисты) поддерживают изменения, так как они открывают возможности для роста. Однако опытные сотрудники, привыкшие к фиксированному окладу, воспринимают это как угрозу стабильности и начинают саботировать внедрение. В коллективе растёт напряжённость.

Задания:

1. Опишите структуру конфликта: участники, предмет, интересы сторон.
2. Какие методы управления конфликтом при организационных изменениях можно применить?
3. Разработайте план коммуникаций для разъяснения преимуществ новой системы.
4. Предложите переходный период и механизмы поддержки сотрудников, испытывающих дискомфорт.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Использование в процессе проведения переговоров разных приемов давления, включая угрозы, – это:

- а) месть;
- б) манипуляция;
- в) прессинг.

2. Ультиматум – это:

- а) беспрецедентное требование одной стороны конфликта к другой с угрозой применения радикальных мер разрешения спора при неисполнении этого требования;
- б) форма насилия, которой присущи особая жестокость и устрашение во имя достижения своих целей;
- в) готовность воспринимать будущие события максимально объективно.

3. На какой фазе конфликта возможности разрешения конфликта самые высокие:

- а) фазе подъема;
- б) пике конфликта;
- в) фазе спада;
- г) начальной фазе.

4. Основными моделями поведения личности в конфликте являются (исключите лишнее):

- а) конструктивная модель;
- б) деструктивная;
- в) конформистская;
- г) **нонконформистская.**

Задание 1. Межгрупповой конфликт между производственным и коммерческим отделами

Ситуация:

На производственном предприятии между цехом и отделом сбыта возник конфликт. Производственники жалуются, что отдел сбыта принимает заказы с нереальными сроками, не учитывая загрузку мощностей. Отдел сбыта, в свою очередь, обвиняет

производственников в том, что они срывают поставки и теряют клиентов. Руководство безуспешно пыталось разрешить конфликт, но стороны продолжают обвинять друг друга.

Задания:

1. Проведите диагностику конфликта: выявите объективные и субъективные причины.
2. Какие стратегии разрешения межгрупповых конфликтов могут быть применены?
3. Разработайте план совместных мероприятий для улучшения взаимодействия отделов.
4. Предложите систему КРІ, которая стимулировала бы сотрудничество, а не конкуренцию.

Задание 2. Конфликт внутри проектной команды из-за распределения ролей
Ситуация:

В IT-компании сформирована проектная команда из 8 человек для разработки нового продукта. Через месяц работы возник конфликт: два ключевых разработчика претендуют на роль технического лидера, каждый считает свой подход единственно правильным. Остальные члены команды разделились на две группы, поддерживающие одного из них. Сроки проекта начинают срывать.

Задания:

1. Определите тип конфликта и его стадию развития.
2. Какие методы управления конфликтами в проектных командах наиболее эффективны в данной ситуации?
3. Предложите процедуру выбора технического лидера и распределения ролей в команде.
4. Разработайте регламент взаимодействия команды, чтобы предотвратить подобные конфликты в будущем.

Вопросы к зачету

1. Методы руководства коллективной работой персонала
2. Методы управления коллективной работой в условиях неоднородной социальной среды
3. Методы управления работниками, отличающимися по социальным, этническим, конфессиональным и культурным признакам
4. Профилактика конфликтов в организации.
5. Социально-психологические методы урегулирования конфликтов.
6. Примирительные процедуры как инструмент разрешения социально-трудовых конфликтов.
7. Уклонение и приспособление как стили поведения в конфликтной ситуации.
8. Сущность команд и командообразования
9. Виды команд
10. Принципы организации команд
11. Компромисс и конфронтация как стили поведения в конфликтной ситуации.
12. Сотрудничество как эффективный стиль поведения при разрешении конфликтов.
13. Модели поведения в конфликтной ситуации.
14. Стресс: причины, источники, динамика развития.
15. Методы нейтрализации стресса.
16. Индивидуальная стратегия и тактика стрессоустойчивого поведения.
17. Сущность конфликтов и стрессов, виды, причины возникновения
18. Сущность, виды организационной культуры, сущность морально-психологического климата
19. Принципы формирования организационной культуры и благоприятного морально-психологического климата
20. Формирование основ конфликтологии до XIX века.

21. Развитие конфликтологии в XIX веке.
22. Современные концепции конфликта в психологии.
23. Современные концепции конфликта в социологии.
24. Предмет, задачи и практическое применение конфликтологии в менеджменте.
25. Конфликт: понятие и классификация.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Тайм-менеджмент»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
УК-6.2: Способен решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории; расставлять приоритеты
Знать: основы планирования профессиональной деятельности;
Уметь: планировать и осуществлять деятельность, направленную на саморазвитие,
Владеть: навыками планирования профессиональной деятельности;
Показатель оценивания: знание основ планирования профессиональной деятельности
УК-6.3: Применяет способы управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни
Знать: основы управления своей познавательной деятельностью;
Уметь: планировать и осуществлять самооценку познавательной деятельности, направления ее
Владеть: навыками управления своей познавательной деятельностью с учетом принципов
Показатель оценивания: знание основ управления своей познавательной деятельностью
ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.3: Определяет подходы и инструменты рационального использования ресурсов в сфере управления
Знать: методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала;
Уметь: применять системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда;
Владеть: навыками применения методик планирования и прогнозирования потребности в
Показатель оценивания: знание методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с

трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
УК-6.2: Способен решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории; расставлять приоритеты
Знать: основы планирования профессиональной деятельности;
Уметь: планировать и осуществлять деятельность, направленную на саморазвитие,
Владеть: навыками планирования профессиональной деятельности;
Показатель оценивания: знание основ планирования профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Технология, позволяющая использовать невосполнимое время жизни в соответствии со своими личными и бизнес-целями и ценностями

- А) менеджмент
- Б) тайм-менеджмент
- В) менеджмент качества
- Г) маркетинг

2. «...» – это крупные задачи, которые невозможно решить за один раз

- А) Медведи
- Б) Слоны
- В) Лягушки
- Г) не правильного ответа

3. В истории развития отечественного тайм-менеджмента можно выделить:

- А) 2 этапа
- Б) 3 этапа
- В) 5 этапов
- Г) 6 этапов

4. В контекстном планировании задачи, для которых время исполнения известно заранее, называются :

- А) бюджетизируемыми
- Б) жесткими
- В) приоритетными
- Г) нет правильного ответа

Кейс 1. Кризис управления временем в стартапе

Ситуация:

Вы — основатель технологического стартапа, который привлёк seed-раунд инвестиций и расширяет команду с 5 до 20 человек за 3 месяца. Ваш рабочий день выглядит так:

- 30+ встреч в неделю (инвесторы, найм, клиенты, разработка)
- Ежедневно 200+ писем и сообщений в мессенджерах
- Ключевые стратегические задачи (разработка продукта, поиск product-market fit) откладываются
- Команда жалуется на недостаток вашего внимания, инвесторы — на медленные отчёты
- Вы работаете по 14 часов, но чувствуете, что эффективность падает

Задания:

1. Проведите диагностику проблем с использованием модели «Матрица Эйзенхауэра». Как распределены ваши текущие задачи?
2. Внедрите систему «битья» (time blocking): предложите структуру идеальной недели (распределение по дням и блокам)
3. Разработайте правила делегирования (что можно передать COO, HR, PM-ам), чтобы освободить 20+ часов в неделю
4. Предложите систему управления коммуникациями (почта, мессенджеры, встречи) для снижения «переключений» (context switching)

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Одним из шагов техники контекстного планирования является

- А) просмотр списка задач при приближении контекста
- Б) просмотр списка хронофагов при приближении контекста
- В) просмотр всех данных хронокарты предыдущего дня
- Г) просмотр своих ключевых областей

2. Все контексты можно разделить на:

- А) 4 условные группы
- Б) 3 условные группы
- В) 5 условных групп
- Г) 2 условные группы

3. Мелкие задачи, на решение которых не требуется много сил и времени, но которые очень неприятны и их хочется отложить это

- А) лягушки
- Б) слоны
- В) мемуарнички
- Г) пинарики

4. Как древние греки называли поглотители времени:

- А) хронографами
- Б) хронами
- В) хронофагами
- Г) хронологиями

5. Что означает принять решение, оценив по определенным критериям, какие из поставленных задач и дел имеют первостепенное значение, какие – второстепенное:

- А) расставить контексты в хронологическом порядке
- Б) распределить ресурсы
- В) расставить приоритеты
- Г) расставить точки над i

Кейс 2. Выгорание руководителя из-за авралов и перегрузок

Ситуация:

Екатерина — руководитель отдела маркетинга в крупной FMCG-компании. Она работает 12+ часов, приходит домой с мыслями о работе, не высыпается. В отделе 15 человек, но она всё контролирует лично. Дедлайны постоянно «горят», отдел живёт в режиме «авралов». Начальник ожидает от неё больше стратегической работы, но Екатерина не может оторваться от операционки. На днях она почувствовала сильную усталость, апатию и потерю интереса к работе.

Задания:

1. Выявите причины профессионального выгорания Екатерины, используя модель «3 типа времени» (стратегическое, тактическое, операционное)
2. Внедрите принцип **Pomodoro** для глубокой работы и систему **Getting Things Done (GTD)** для организации задач. Опишите внедрение.
3. Предложите конкретные техники управления стрессом и восстановления (режим дня, отдых, спортивные перерывы)
4. Разработайте план внедрения еженедельного стратегического часа (Weekly Strategic Hour) и правила делегирования для заместителя

УК-6.3: Применяет способы управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни
Знать: основы управления своей познавательной деятельностью;
Уметь: планировать и осуществлять самооценку познавательной деятельности, направления ее
Владеть: навыками управления своей познавательной деятельностью с учетом принципов
Показатель оценивания: знание основ управления своей познавательной деятельностью

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Учет расходов личного времени путем простой письменной фиксации это

- А) кредитование
- Б) планирование
- В) хронометраж
- Г) бюджетирование

2. Матрица Эйзенхауэра позволяет расставить приоритеты, оценив все задачи по двум критериям:

- А) срочность и регулярность

- Б) гибкость и жесткость
- В) важность и срочность
- Г) все ответы верны

3. Удачный момент для решения задачи, удачный шанс, нелинейное время это

- А) Хронос
- Б) Кайрос
- В) Парето
- Г) Хронофаг

4. Как называются неэффективно организованные процессы деятельности, ведущие к потерям времени:

- А) рубрикаторами потерь
- Б) поглотителями времени
- В) расхитителями собственности
- Г) провокаторами

Кейс 3. Прокрастинация и «синдром отличника» у молодого специалиста

Ситуация:

Дмитрий — талантливый аналитик в IT-компании. Он получает сложные, интересные задачи, но регулярно срывает сроки. Работает по ночам перед дедлайном, сдаёт результат в последний момент, но качество страдает. Руководитель замечает, что Дмитрий много времени тратит на «совершенствование» отчётов, которые не требуют такой детализации. Внутренний диалог Дмитрия: «Я должен сделать это идеально, иначе меня сочтут некомпетентным». Он постоянно отвлекается на мессенджеры, «гуглит» посторонние темы, откладывает старт задач на «потом».

Задания:

1. Проведите диагностику причин прокрастинации Дмитрия (страх неудачи, перфекционизм, отсутствие структуры). Используйте модель «цикла прокрастинации».
2. Предложите технику «Поедание лягушки» и «5-минутное правило» для преодоления страха старта.
3. Разработайте систему SMART-целей и декомпозиции крупных задач для Дмитрия.
4. Предложите инструменты самомотивации и внешней поддержки (партнёр по ответственности, система челленджей, рефлексия).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Подход, при котором человек полностью зависит от внешних обстоятельств, не влияя активно на свою жизнь, называется

- А) проактивным
- Б) реактивным
- В) аддитивным
- Г) регрессивным

2. Что является одним из шагов техники контекстного планирования:

- А) просмотр своих ключевых областей
- Б) просмотр списка задач при приближении контекста
- В) просмотр списка хронофагов при приближении контекста
- Г) нет правильного ответа

3. При использовании многокритериальной оценки каждый вариант оценивается:

- А) по двум критериям, которым присвоен наибольший вес
- Б) по всем критериям
- В) по критерию, имеющему самый большой вес
- Г) по минимуму критериев

4. Как называется подход, при котором человек действует вопреки внешним обстоятельствам, активно влияет на свою жизнь:

- А) приоритизированным
- Б) мотивационным
- В) активным
- Г) проактивным

Кейс 4. Внедрение тайм-менеджмента в команде креативных специалистов

Ситуация:

Вы — руководитель отдела разработки в диджитал-агентстве. В команде 10 дизайнеров и копирайтеров — творческие люди, которые сопротивляются любым системам планирования. Они утверждают: «Креатив нельзя планировать», «Дедлайны убивают вдохновение». Проекты срываются, клиенты недовольны, а вы тратите 50% времени на «тушение пожаров». Команда работает по настроению: кто-то приходит в 11 утра, кто-то работает ночью.

Задания:

1. Сформулируйте аргументы для команды «почему тайм-менеджмент не убивает креатив, а освобождает время для вдохновения».
2. Предложите гибкую систему планирования, адаптированную для творческих команд (Agile + Time Blocking + «золотые часы»).
3. Внедрите систему контроля сроков без бюрократии (ежедневные 15-минутные стендапы, визуальные доски).
4. Разработайте политику «времени на творчество» (например, 20% времени на свободное творчество по аналогии с Google 20% rule).

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.3: Определяет подходы и инструменты рационального использования ресурсов в сфере управления
Знать: методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала;
Уметь: применять системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда;
Владеть: навыками применения методик планирования и прогнозирования потребности в
Показатель оценивания: знание методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. К гибким задачам относится или относятся:

- А) разработать регламент обработки входящих заказов

- Б) представить информацию о росте производства самарского филиала на совете директоров
- В) позвонить ключевому клиенту, договориться о встрече
- Г) все ответы верны

2. Показателем для хронометража может быть:

- А) только одна цель стратегического уровня
- Б) главная цель жизни
- В) любая цель

3. Рекомендуемый резерв времени при планировании дел составляет

- А) 50 %
- Б) 30 %
- В) 40%
- Г) 20 %

4. Причиной профессионального стресса и угрозой нервного срыва, по мнению Б. Рассела является

- А) избыточный контроль руководителя
- Б) многозадачность
- В) ощущение сверхважности своей работы
- Г) параллельное выполнение нескольких дел

5. Правильно сформулированная цель должна соответствовать SMART-критериям, одним из которых является:

- А) контекстуальность
- Б) хронометрированность
- В) релевантность
- Г) нет правильного ответа

Кейс 5. Управление временем в условиях многозадачности и постоянных прерываний

Ситуация:

Андрей — руководитель проектов в крупной IT-компании. Он одновременно ведёт 5 проектов, 2 из которых — в критическом состоянии. Его рабочий день:

- 40+ писем в час
- Бесконечные звонки и сообщения в Teams
- Сотрудники приходят без записи, «на 5 минут» (на самом деле на 30+)
- Он открывает вкладки браузера и не может их закрыть, отвлекается на новости
- К концу дня Андрей чувствует, что ничего не успел из действительно важного, хотя работал 12 часов

Задания:

1. Проведите анализ «воров времени» и подсчитайте потери в часах в неделю.
2. Внедрите технику «одноточности» (Single-tasking) и правило «Глубокая работа перед лёгкой».
3. Предложите систему управления прерываниями (правила доступа к вам, «окна для вопросов», «тихие зоны»).
4. Внедрите технику Pomodoro для фокусировки и правило «10-минутный даунтайм» для восстановления.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Занятие 100% ресурса времени противоречит следующей стратегии тайм-менеджмента

- А) учет правила Парето
- Б) планирование
- В) резервирование времени
- Г) многозадачность

2. Тайм-менеджмент это управление

- А) временем для личных дел
- Б) рабочим временем
- В) рабочим и личным временем
- Г) личным временем

3. Способность выполнять и вести несколько дел одновременно это

- А) продуктивность
- Б) «гуру планирования»
- В) многозадачность
- Г) «эффективный менеджер»

Кейс 6. Тайм-менеджмент для руководителя в условиях хаоса и неопределённости

Ситуация:

Сергей — генеральный директор среднего производственного предприятия. Внешние условия крайне нестабильны: кризис поставок, колебания курсов валют, изменения в законодательстве. Внутри компании — реорганизация, увольнение ключевого финансового директора, рост текучести среди рабочих. Сергей работает с 7 утра до 10 вечера, но стратегические вопросы не решаются. Он чувствует, что управляет не компанией, а реагирует на хаос.

Задания:

1. Разработайте систему, позволяющую разделить «управление хаосом» (операционка) и «работу над стратегией».
2. Внедрите еженедельный «Час стратегии» и ежемесячный «День офлайн-стратегии».
3. Предложите инструменты для управления в условиях высокой неопределённости: сценарии, декомпозиция рисков, приоритизация по матрице влияния/срочности.
4. Разработайте план делегирования операционных решений на уровень топ-менеджеров и создание «дежурной смены» для кризисных ситуаций.

Вопросы к зачету

1. Тайм-менеджмент, его значение в планировании работы.
 2. Поглотители времени: характеристика, виды, способы выявления.
 3. Хронометраж как система учета и контроля расходов времени.
 4. Классификация расходов времени.
 5. Тайм-менеджмент как составляющая самоменеджмента.
 6. Две концепции контроля времени: управление и руководство временем.
-

7. «Советский ТМ». Система хронометража А.А. Любичева, Теории решения изобретательских задач (ТРИЗ) Г.С. Альтшуллера, система организации времени А.Н.Гастева, П.М.Керженцева.
8. Тайм-менеджмент, его значение в планировании работы.
9. Принципы, правила и критерии постановки целей. КИНДР, SMART-цели.
10. Определение приоритетов в планировании рабочего времени. Жесткий – гибкий алгоритм планирования.
11. Концепция Ст. Кови о достижении личностной зрелости.
12. История становления тайм-менеджмента в России и за рубежом.
13. Принципы и инструменты успешного тайм-менеджмента.
14. Ассертивность в тайм-менеджменте. Модели ассертивного и блокирующего поведения.
15. Оценка использования времени. Аудит времени.
16. Хронофаги: понятие и их виды. Анализ и работа с «поглотителями» времени.
17. Современный тайм-менеджмент (конец XX - начало XXI), основные характеристики.
18. Преобразование «цели» в «путь» достижения цели-мечты. Правила формулы успеха.
19. Планирование как фактор внедрения технологий тайм-менеджмента.
20. Самомотивация. «Маленькие хитрости» самомотивации.
21. Роль эмоций в процессе самомотивации.
22. Оптимизация персональной деятельности менеджера
23. Влияние индивидуальных особенностей характера на способы организации деятельности.
24. Отдых как условие успешного тайм-менеджмента.
25. Стресс. Способы противостояния стрессу менеджера с использованием техник ТМ. ГЭД личности.
26. Система личного тайм-менеджмента.
27. Сущность, содержание и предпосылки возникновения тайм-менеджмента, основные этапы его зарождения и развития.
28. Эволюция теории об эффективной организации времени во второй половине XX века.
29. Основные принципы системы Б. Франклина.
30. Теория личностного развития творческой личности А.А.Любичева.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Самоменеджмент»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
УК-6.2: Способен решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории; расставлять приоритеты
Знать: основы планирования профессиональной деятельности;
Уметь: планировать и осуществлять деятельность, направленную на саморазвитие,
Владеть: навыками планирования профессиональной деятельности;
Показатель оценивания: знание основ планирования профессиональной деятельности
УК-6.3: Применяет способы управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни
Знать: основы управления своей познавательной деятельностью;
Уметь: планировать и осуществлять самооценку познавательной деятельности, направления ее
Владеть: навыками управления своей познавательной деятельностью с учетом принципов
Показатель оценивания: знание основ управления своей познавательной деятельностью
ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.3: Определяет подходы и инструменты рационального использования ресурсов в сфере управления
Знать: методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала;
Уметь: применять системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда;
Владеть: навыками применения методик планирования и прогнозирования потребности в
Показатель оценивания: знание методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с

трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
УК-6.2: Способен решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории; расставлять приоритеты
Знать: основы планирования профессиональной деятельности;
Уметь: планировать и осуществлять деятельность, направленную на саморазвитие,
Владеть: навыками планирования профессиональной деятельности;
Показатель оценивания: знание основ планирования профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что понимается под самоменеджментом в контексте профессиональной деятельности?

- A) Способность управлять подчинёнными и командой
- B) Совокупность методов и техник самоорганизации, самоконтроля и саморазвития, направленных на эффективное использование времени, ресурсов и достижение поставленных целей
- C) Исключительно тайм-менеджмент как система планирования рабочего дня
- D) Умение распределять задачи между сотрудниками

Вопрос 2 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных элементов входят в систему самоменеджмента?

- A) Управление временем (тайм-менеджмент)
- B) Управление эмоциональным состоянием
- C) Управление физической формой и здоровьем
- D) Управление финансами компании
- E) Управление карьерой и непрерывное обучение

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая из моделей описывает основные функции самоменеджмента как циклический процесс?

- A) Модель PESTEL
- B) Модель Коттера
- C) Модель «Личной стратегии» (self-leadership)
- D) Модель семи навыков Кови

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая из моделей описывает основные функции самоменеджмента как циклический процесс?

- A) Модель PESTEL
- B) Модель Коттера
- C) Модель «Личной стратегии» (self-leadership)
- D) Модель семи навыков Кови

Кейс 1. Кризис управления временем у молодого руководителя

Ситуация:

Анна, 29 лет, руководитель отдела маркетинга в крупной розничной сети. Компания растёт, её команда увеличилась с 5 до 12 человек за год. Анна стала замечать, что её рабочий день превратился в бесконечный поток встреч (7–8 в день), писем и звонков. Она приходит домой в 22:00 и не может вспомнить, что успела сделать за день.

Стратегические задачи откладываются, а сроки срываются. Начальник требует больше «видения» и стратегических инициатив, но Анна не находит на них времени. За последний месяц она дважды заболела простудой, что является нетипичным для неё.

Задания:

1. Проведите диагностику проблем Анны: используйте Матрицу Эйзенхауэра и модель «3 типа времени» (стратегическое, тактическое, операционное). Опишите текущее распределение и целевое.
2. Внедрите систему Time Blocking с защищёнными блоками для глубокой работы. Предложите структуру идеального дня/недели.
3. Разработайте правила делегирования для Анны (что можно передать команде и на каких условиях).
4. Предложите план по восстановлению энергетического баланса (режим дня, отдых, рефлексия).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 5 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой подход предполагает, что самоменеджмент требует постоянного «подпитывания» внутренней энергии через осознанность и самонаблюдение?

- A) Бихевиористский подход
- B) Когнитивно-поведенческий подход
- C) Рефлексивный подход
- D) Ситуационный подход

Вопрос 6 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой из принципов самоменеджмента относится к принципу «80/20» (принцип Парето)?

- A) 80% результатов достигается за счёт 20% усилий
- B) 80% времени тратится на выполнение 20% наиболее важных задач
- C) 20% людей управляют 80% ресурсов
- D) 80% успеха зависит от правильно выбранной стратегии

Вопрос 7 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какую технику используют для постановки измеримых и достижимых целей?

- A) SWOT-анализ
- B) SMART-анализ
- C) PEST-анализ
- D) ABC-анализ

Вопрос 8 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие критерии включает SMART-анализ для постановки целей?

- A) Конкретность (Specific)
- B) Измеримость (Measurable)
- C) Актуальность (Relevant)
- D) Достижимость (Achievable)
- E) Глобальность (Global)

Кейс 1. Кризис управления временем у молодого руководителя

Ситуация:

Анна, 29 лет, руководитель отдела маркетинга в крупной розничной сети. Компания растёт, её команда увеличилась с 5 до 12 человек за год. Анна стала замечать, что её рабочий день превратился в бесконечный поток встреч (7–8 в день), писем и звонков. Она приходит домой в 22:00 и не может вспомнить, что успела сделать за день.

Стратегические задачи откладываются, а сроки срываются. Начальник требует больше «видения» и стратегических инициатив, но Анна не находит на них времени. За последний месяц она дважды заболела простудой, что является нетипичным для неё.

Задания:

1. Проведите диагностику проблем Анны: используйте Матрицу Эйзенхауэра и модель «3 типа времени» (стратегическое, тактическое, операционное). Опишите текущее распределение и целевое.
2. Внедрите систему **Time Blocking** с защищёнными блоками для глубокой работы. Предложите структуру идеального дня/недели.
3. Разработайте правила делегирования для Анны (что можно передать команде и на каких условиях).
4. Предложите план по восстановлению энергетического баланса (режим дня, отдых, рефлексия).

УК-6.3: Применяет способы управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни

Знать: основы управления своей познавательной деятельностью;

Уметь: планировать и осуществлять самооценку познавательной деятельности, направления ее

Владеть: навыками управления своей познавательной деятельностью с учетом принципов

Показатель оценивания: знание основ управления своей познавательной деятельностью
--

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 9 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая техника предполагает выделение самых важных и самых срочных задач на каждый день?

- A) Техника «Помидора» (Pomodoro)
- B) Матрица Эйзенхауэра

- С) Модель колеса жизненного баланса
- D) Техника «Съешь лягушку»

Вопрос 10 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что такое «колесо жизненного баланса» в контексте целеполагания?

- A) Техника для визуализации и оценки уровня удовлетворённости в различных сферах жизни
- B) Метод распределения задач по времени
- С) Система оценки финансовой устойчивости
- D) Инструмент корпоративного планирования

Вопрос 11 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой метод планирования предполагает составление списка задач с присвоением каждой задаче приоритета (А, В, С) и последующее выполнение их в порядке приоритетности?

- A) Метод Альпы
- B) ABC-анализ задач
- С) Правило Парето
- D) Метод Гантта

Вопрос 12 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что означает принцип «Планируй на неделю, действуй на день»?

- A) Ежедневное планирование должно быть максимально детальным
- B) Стратегическое планирование на неделю с последующей ежедневной корректировкой и выполнением
- С) Планирование только на текущий день
- D) Отказ от ежедневного планирования в пользу недельного

Кейс 3. Хаос и отсутствие системы у предпринимателя

Ситуация:

Сергей, 42 года, основатель и CEO компании по производству мебели на заказ с оборотом 1 млрд руб. в год. Компания быстро растёт, и Сергей чувствует, что не успевает за бизнесом. Его день — это хаос: он участвует во всех переговорах, решает операционные вопросы, утверждает каждую закупку. Стратегические планы откладываются. Он работает с 7 утра до 23:00, но чувствует, что эффективность падает. Однажды он опоздал на встречу к ключевому клиенту, потому что забыл о ней. Сергей признаётся: «Я чувствую, что я — самый слабый элемент в своём бизнесе, но не знаю, как исправить ситуацию».

Задания:

1. Проведите диагностику основных проблем Сергея: система GTD, матрица приоритетов, делегирование. Определите, какие компетенции ему необходимо развить в первую очередь.
2. Внедрите систему Getting Things Done (GTD) для организации всех дел, проектов и задач.
3. Предложите систему делегирования операционных решений на уровень директоров (принципы, критерии, отчёты).
4. Разработайте еженедельный ритуал планирования и рефлексии для Сергея.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 13 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая техника управления временем предполагает работу с интервалами по 25 минут с 5-минутными перерывами?

- A) GTD (Getting Things Done)
- B) Pomodoro
- C) Time Blocking
- D) Правило 2-х минут

Вопрос 14 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных факторов являются основными «пожирателями времени» (time-wasters) в современном офисе?

- A) Электронная почта и мессенджеры
- B) Неэффективные и незапланированные встречи
- C) Многозадачность (переключение между задачами)
- D) Проветривание помещения
- E) Социальные сети и отвлечения

Вопрос 15 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что такое «энергетический менеджмент» в контексте самоменеджмента?

- A) Управление потреблением кофеина и энергетиков
- B) Управление физической и ментальной энергией для поддержания высокой продуктивности в течение дня
- C) Управление освещением на рабочем месте
- D) Управление зарядкой мобильных устройств

Вопрос 16 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какое правило предполагает, что если задача занимает менее 2 минут, её нужно выполнить немедленно?

- A) Правило Парето
- B) Правило двух минут (из GTD)
- C) Правило «съешь лягушку»
- D) Правило 5 секунд

Кейс 4. Эмоциональное выгорание руководителя отдела продаж

Ситуация:

Ольга, 38 лет, руководитель отдела продаж (20 человек) в IT-компании. Компания установила агрессивный план продаж, который сложно выполним. Ольга работает без выходных, постоянно решает проблемы клиентов и команды. Она заметила, что стала раздражительной, перестала радоваться успехам, часто болеет простудными заболеваниями. Ей трудно вставать по утрам, она чувствует постоянную усталость и апатию. На работе она стала допускать ошибки, забывать о встречах, пропускать дедлайны. Ольга считает, что «не имеет права сдаваться», но понимает, что её состояние опасно.

Задания:

1. Проведите диагностику стадий эмоционального выгорания по модели К. Маслач и Дж. Джексона.
2. Разработайте план восстановления (физический, эмоциональный и профессиональный уровень).
3. Предложите изменения в рабочем процессе Ольги: делегирование, снижение нагрузки, установление границ.

4. Разработайте систему ежедневной рефлексии и восстановления для профилактики рецидивов.

ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.3: Определяет подходы и инструменты рационального использования ресурсов в сфере управления
Знать: методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала;
Уметь: применять системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда;
Владеть: навыками применения методик планирования и прогнозирования потребности в
Показатель оценивания: знание методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 17 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что такое «глубокая работа» (Deep Work) по определению Кэла Ньюпорта?

- A) Работа, связанная с глубоким анализом данных
- B) Состояние максимальной концентрации на одной задаче без отвлечений
- C) Работа в ночное время
- D) Работа над творческими проектами

Вопрос 18 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой подход к мотивации делает акцент на внутренних факторах: смысле, интересе и личностном росте?

- A) Внешняя мотивация
- B) Внутренняя (интринсивная) мотивация
- C) Денежная мотивация
- D) Социальная мотивация

Вопрос 19 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой метод относится к когнитивно-поведенческой регуляции эмоций?

- A) Медитация и дыхательные техники
- B) Замена негативных мыслей на позитивные и реалистичные
- C) Физические упражнения
- D) Ароматерапия

Вопрос 20 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных техник помогают управлять стрессом и поддерживать эмоциональное равновесие?

- A) Дыхательные упражнения
- B) Техника «Стоп-сигнал» (пауза перед реакцией)
- C) Ведение дневника эмоций
- D) Игнорирование всех проблем
- E) Медитация и осознанность (mindfulness)

Кейс 5. Кризис среднего возраста и смена профессиональной траектории

Ситуация:

Виктор, 45 лет, — главный инженер-технолог на крупном промышленном предприятии. Он работает на заводе 22 года, прошёл путь от инженера до начальника отдела. В последние 2–3 года он чувствует нарастающее внутреннее опустошение: работа стала

рутинной, новые задачи не появляются, карьерный рост остановился. Зарплата хорошая, но ощущение, что он «вырос из этой роли». На работе он стал более рассеянным, раздражительным, пропускать дедлайны, хотя раньше был «надёжным тылом» предприятия. Дома — конфликты с женой и взрослыми детьми (дочь учится в другом городе, сын начал работать). Виктор часто ловит себя на мысли: «Это всё? Неужели я буду делать это ещё 15 лет до пенсии?». Он хотел бы попробовать себя в управлении проектами или в консалтинге, но боится начинать с нуля: «В 45 лет никому не нужен, кто начнёт с начала».

Задания:

1. Проведите диагностику проблемы Виктора: определите тип кризиса (профессиональный, возрастной, экзистенциальный) и предложите инструменты для самооценки (SWOT-анализ личности, анализ ценностей).
2. Разработайте для Виктора пошаговый план профессиональной переориентации на 1 год с учётом его опыта и страхов.
3. Предложите техники самомотивации и преодоления страха «начинать с нуля», используя теорию самодетерминации (SDT) и технику «As if» («Как если бы»).
4. Предложите систему баланса между текущей работой (на которой он остаётся до принятия решения) и подготовкой к переходу (learning agility, развитие новых компетенций).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 21 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая модель описывает цикл эмоциональных реакций и помогает понять триггеры стресса?

- A) Модель ABC (A — активирующее событие, B — убеждения, C — последствия)
- B) Модель SMART
- C) Модель PESTEL
- D) Модель OKR

Вопрос 22 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что такое «рефлексия» в контексте самоменеджмента?

- A) Способность критиковать других
- B) Способность человека осознанно анализировать свои мысли, чувства, действия и их последствия
- C) Способность быстро принимать решения
- D) Способность убеждать других

Вопрос 23 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие вопросы могут помочь в проведении эффективной рефлексии в конце дня?

- A) Что мне удалось сегодня сделать?
- B) Что я мог бы сделать лучше?
- C) Как я себя чувствовал в течение дня?
- D) Какие задачи я запланирую на завтра?
- E) Кто мне сегодня мешал работать?

Вопрос 24 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая модель саморазвития предполагает последовательные стадии: от неосознанной некомпетентности до неосознанной компетентности?

- A) Модель Конрада
- B) Лестница компетентности (модель Ноела)

С) Модель Грейнера

D) Модель Акоффа

Кейс 6. Баланс между работой, семьёй и саморазвитием в условиях удалённой работы

Ситуация:

Елена, 36 лет, руководитель HR-службы в крупной международной IT-компании (сотрудников: 200 человек в 5 странах). С начала пандемии она работает удалённо. Её муж работает в той же компании, но в другом отделе, часто в ночные смены (из-за разницы часовых поясов с офисом в США). У них двое детей — 4 и 7 лет, которые сейчас учатся/посещают сад нерегулярно (из-за карантинов и болезней). Елена чувствует, что границы между работой и домом полностью стёрлись: она работает с 8 утра до 10 вечера, часто с перерывами на «родительские дела». Она устала, раздражена, часто срывается на детях и муже. Личное время (хобби, спорт, встречи с подругами) практически отсутствует. Она понимает, что это неправильно, но не знает, как навести порядок. Муж предлагает помощь, но у него тоже «аврал» с проектами. Елена боится, что если не изменит ситуацию, разрушит и семью, и карьеру.

Задания:

1. Проведите диагностику проблем Елены: используйте «Колесо жизненного баланса» и модель «Роли личности». Определите, какие сферы жизни наиболее дефицитны.
2. Внедрите систему «**Границы между работой и домом**» (физические, временные, цифровые, эмоциональные границы).
3. Предложите систему делегирования семейных обязанностей (составьте список задач и распределите их между супругами и детьми). Внедрите принцип «**Семейные ритуалы**» для поддержания близости в условиях перегрузки.
4. Разработайте личную стратегию восстановления: планирование «личного времени», внедрение микропрактик осознанности и рефлексии.

Вопросы к зачету

1. Современные научные взгляды на сущность самоменеджмента.
2. Концептуальный подход к самоменеджменту Л. Зайверта.
3. Концепция личностных ограничений М. Вудкока и Д. Френсиса.
4. Критерии эффективного самоменеджмента.
5. Жизненная позиция личности.
6. Ключевые принципы определения личностных целей менеджера.
7. Общие ограничения при выборе целей.
8. Профессиональный и должностной рост.
9. Планирование деловой карьеры менеджера.
10. Целевое планирование работы менеджера.
11. Методы планирования личной деятельности менеджера.
12. Соблюдение субординации. Проектирование состава структурных единиц.
13. Делегирование полномочий.
14. Основные формы перспективного и оперативного планирования личной работы менеджера.
15. Традиционные и компьютерные средства планирования личной работы менеджера.
16. Особенности управленческого труда менеджера
17. Основные виды распределения и кооперации управленческой деятельности.

18. Рациональное распределение функций между руководителем и работниками аппарата управления.
19. Принципы сочетания централизации и децентрализации управления.
20. Распределение функций между менеджером и подчиненными.
21. Распределение функций между членами общего руководства.
22. Основные препятствия делегированию. Распределение заданий.
23. Ключевые принципы предписывающей деятельности.
24. Техника и формы передачи распоряжений.
25. Порядок расчета нормативов трудоемкости управления.
26. Оценка уровня организации труда и его эффективности.
27. Методы нормирования управленческой деятельности.
28. Особенности времени как ресурса. Тайм-менеджмент.
29. Управление потоком посетителей, техника их приема, особенности приема по личным вопросам.
30. Рационализация телефонных разговоров.
31. Технология проведения совещаний и собраний.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа
Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

*Оценочные материалы по дисциплине
«Иностранный язык в профессиональной
деятельности»*



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-4.1: Обладает знаниями современных коммуникативных технологий на государственном и иностранном языках; закономерностей деловой устной и письменной коммуникации
Знать: основы теории речевого общения, формирования способности к иноязычной коммуникации в устной и письменной форме на основе изучения фонологических, грамматических, лексических и стилистических особенностей изучаемого языка;
Уметь: формировать коммуникативные качества речи (точность, понятность, чистота, богатство и разнообразие, выразительность);
Владеть: навыками государственной и иноязычной коммуникации, как в учебных ситуациях, так и в ситуациях реального общения с представителями других культур;
Показатель оценивания: знание основ теории речевого общения, формирования способности к иноязычной коммуникации в устной и письменной форме
УК-4.3: Использует методику межличностного делового общения на государственном и иностранном языках, с применением профессиональных языковых форм и средств
Знать: основы методики межличностного делового общения на государственном и иностранном языках;
Уметь: применять профессиональные языковые формы и средства в деловом общении;
Владеть: навыками эффективной речевой коммуникации в сфере профессионального общения, межличностного и межкультурного взаимодействия (позитивные и негативные сценарии общения); совершенствования иноязычной коммуникативной компетенции для успешного взаимодействия в профессиональной сфере;
Показатель оценивания: знание основ методики межличностного делового общения на государственном и иностранном языках
ОПК-2 Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК-2.3: Оформляет результаты решения управленческих и исследовательских задач в форме аналитических записок, докладов и научных статей
Знать: основы методики составления распорядительных, организационных и информационно-справочных документов;
Уметь: анализировать основные распорядительные, организационные и информационно-справочные документы;
Владеть: навыками внедрения распорядительных, организационных и информационно-справочных документов в управленческую деятельность с учетом заданных критериев качества документов;
Показатель оценивания: знание основ методики составления распорядительных, организационных и информационно-справочных документов

Шкала оценивания – для зачета «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «зачтено» - студент способен адекватно употреблять лексические единицы и грамматические конструкции, а также четко выражать мысли и передавать смысл предложений и коммуникативных намерений без нарушений языковых норм и узуса современной речи.

Оценка «не зачтено» - студент демонстрирует неумение адекватно употреблять в иноязычной речи лексические единицы и грамматические конструкции, а также осуществляет неправильный их перевод и допускает искажение смысла предложений и коммуникативных намерений с серьезными нарушениями как языковых норм, так и узуса современной речи.

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-4.1: Обладает знаниями современных коммуникативных технологий на государственном и иностранном языках; закономерностей деловой устной и письменной коммуникации

Знать: основы теории речевого общения, формирования способности к иноязычной коммуникации в устной и письменной форме на основе изучения фонологических, грамматических, лексических и стилистических особенностей изучаемого языка;

Уметь: формировать коммуникативные качества речи (точность, понятность, чистота, богатство и разнообразие, выразительность);

Владеть: навыками государственной и иноязычной коммуникации, как в учебных ситуациях, так и в ситуациях реального общения с представителями других культур;

Показатель оценивания: знание основ теории речевого общения, формирования способности к иноязычной коммуникации в устной и письменной форме

Вариант 1

Выполните задания, выбрав один или несколько вариантов ответа

1. Choose the best answer for each question.

1. Where ____ from? - I'm from Russia.

A you are

B you

C are you

2. We have ____ house in Moscow.

A any

B a C an

3. I have two ____: a boy and a girl.

A sons

B daughters

C children

2. Correct the questions. Use the answers to help you.

0 Are you like Italian food? A: Yes I do.

Do you like Italian food?

1 Do you have finished the exams? A: Yes, I have.

2. Why is the best company to work for? A: The Purple Group.

3 Do they discuss the issue at the moment? A: Yes. They are.

4 Who did see the accident? A: That man did.

3. Find the odd one out. Then write the prefix that two words share.

0 lingual – cycle- define __by

1 comfort- rail -like _____

2 boss- rated -use _____

3 define- do -social _____

4 behave –player- understand _____

5 circle- perform- run _____

6 confident- shadowed- behave

4. Match the words to their definitions.

foreign dialect grammar accent bilingual native

1. the way you say words in a language is _____

2. from another country _____

3. able to speak two languages fluently _____

4. a way of speaking in a particular region of a country _____ 5. from or belonging to a particular country _____

6. the rules of language _____

5. Give English equivalents for the following Russian words and word-combinations.

женат (замужем), на первом курсе университета, младший в семье, преподаю информационные технологии, стараюсь, чтобы студенты поняли..., работаю в компании Фокс, наш главный офис, электронное оборудование, частная компания, процветает.

6. Translate into English.

1. Позвольте представить вам моего друга Марка. Он из Англии. Марк очень умный и хорошо разбирается в компьютерах.
2. Его брат преподаёт информатику в университете.
3. Это наш новый компьютерный класс.
4. Джек и Мэри студенты. Они из Канады.
5. Это ваши письма? - Нет, это их.

7. Open the brackets using Present Continuous.

1. My book (to lie) on the table.
2. They (to work).
3. The doctor and her patient (to talk).
4. We (to cook) dinner. My mother (to make) a salad.
5. A young man (to drive) a car. He (to listen) music.
6. My grandfather (to read) a book.

8. Complete the sentences.

- 1 My father's brother is my _____
- 2 My mother's daughter is my _____
- 3 My sister's son is my _____
- 4 My father's father is my _____
- 5 My wife's mother-in-law is my _____

Use the sentences below to write adjectives that describe Naomi. The first two letters of each personality adjective is given for you.

NAOMI

- 0) She loves to try new things.
- 2) She rarely gets angry.
- 3) She loves giving presents. 6) She's very relaxed about things.
- 4) She's always ready to accept new ideas.
- 5) You can trust that she will get things done.

Вариант II

1. Choose the best answer for each question.

- 1 _____ city is bigger, London or Paris?
- 1) When 2) Which 3) Who 4) Where
2. Here are _____ of the business letters they received last Monday.
- 1) any 2) some 3) anything 4) none
3. – Do you want to come in for a while? – No, thank you. I haven't got _____ time.
- 1) few 2) a lot of 3) much 4) many

2. Correct the questions. Use the answers to help you.

0 Are you like Italian food? A: Yes I do.

Do you like Italian food?

1. How often are they being in the office? A: Every Monday.
2. Were you go to the exhibition? A: No, not yet.
3. Which car do you choose? A: I chose the black one.
4. Have you seen David on the TV last week? A: Yes, I did.

3. Find the odd one out. Then write the prefix that two words share.

0 lingual – cycle- define __by

- 1 behave –player- understand _____
- 2 circle- perform- run _____
- 3 confident- shadowed- behave _____

4. Match the words to their definitions.**dialect grammar native**

1. a way of speaking in a particular region of a country _____
2. from or belonging to a particular country _____
3. the rules of language _____

5. Give English equivalents for the following Russian words and word-combinations.

Разрешите представиться, меня зовут..., я родился в..., родился в большой семье (происхожу из...), мой отец программист, домохозяйка, много работы по дому, занят своей работой, приезжаю повидаться.

женат (замужем), на первом курсе университета, младший в семье, преподаю информационные технологии, стараюсь, чтобы студенты поняли..., работаю в компании Фокс, наш главный офис, электронное оборудование, частная компания, процветает.

6. Translate into English.

6. Чьи это книги? – Наши.
7. Твои документы на столе.
8. Где ваша дочь? – Она в кинотеатре.
9. Это твой преподаватель? – Да, это мой преподаватель. А как ее зовут? – Ее зовут Анна Смит.
10. Его дядя хороший программист.

7. Open the brackets using Present Continuous.

1. The pen (to lie) on the floor.
2. You (to have) a break?
3. She still (to sing).
4. My book (to lie) on the table.
5. They (to work).
6. The doctor and her patient (to talk).

8. Complete the sentences.

- 1 My son's daughter is my _____
- 2 My aunt's daughter is my _____
- 3 My father's sister is my _____
- 4 My daughter's husband is my _____
- 5 My son's wife is my _____

УК-4.3: Использует методику межличностного делового общения на государственном и иностранном языках, с применением профессиональных языковых форм и средств
Знать: основы методики межличностного делового общения на государственном и иностранном языках;
Уметь: применять профессиональные языковые формы и средства в деловом общении;
Владеть: навыками эффективной речевой коммуникации в сфере профессионального общения, межличностного и межкультурного взаимодействия (позитивные и негативные сценарии общения); совершенствования иноязычной коммуникативной компетенции для успешного взаимодействия в профессиональной сфере;
Показатель оценивания: знание основ методики межличностного делового общения на государственном и иностранном языках

Вариант 1**1. Make a situation using these words and phrases.**

1. My Father
to be ... years old, an accountant, to work, in the country, in the summer, to like, in the winter, to come to see.
2. My Little Daughter
to be born, to be ... years old, a nursery-school, to take smb. out, to go to the country, the week-end, one's grandmother, to stay.

2. Make the following sentences: — negative, interrogative

1. Mary has got a family.
2. Jane has got a lot of children.
3. I've got a wife.
4. My children have got a lot of friends.
5. They have their English in the morning.

3. Translate the following sentences from Russian into English.

1. Вы знали какой-нибудь иностранный язык пять лет назад?
2. Вы прочитали какие-нибудь английские книги в прошлом месяце?
3. Некоторые студенты готовят здесь свои уроки.
4. У меня дома нет (никаких) немецких журналов.
5. У вас есть (какие-либо) друзья в Ленинграде?

4. Put the words into the correct order.

1. plant/'s/ to/ door/there/a/next/the.
2. there/sofa/the/behind/are/pictures/two.
3. chairs/table/four/in//a/'s/and/there/room/the.

5. Answer the following questions

1. Where do you find a toaster and a kettle?
2. Where do you find pillows, blankets and an alarm clock?
3. Where do you find shampoo, soap and a shower?
4. Where do you find a TV, a sofa and a coffee table?
5. Where do you find coat hangers and clean clothes?

6. Fill in the missing word. You don't need some words.

1. There's a lot of traffic at 8 o'clock in the morning. It's very
2. The highest ... of traffic is during the ... hours.
3. We took a taxi from the railway ... to the air
4. Use the map to find the best
5. Your fare depends on your

Destination, signs, distance, lost property office, dense, density, terminus, rush, terminal, route, branch lines, fares, ticket.

7. Choose the correct verb form (Past Simple or Past Continuous) to complete the sentences.

1. The film was rubbish, so we left / were leaving the cinema and went / were going to the cybercafé.
2. I didn't like / wasn't liking the program we watched / were watching, so I turned / was turning off the TV.
3. Dave rang / was ringing me while I did / was doing my homework.

8. Using these words and word combinations tell about the way you spent summer holidays:

at last, to be on holiday, in the summer, to take an examination, free, a holidaycentre, to have a good time, the sea, to swim, to sunbathe, poor health, to intend, a river, on the bank, a wood, early (late) in ..., to be glad, to hear from, to hope, to have a good holiday

Вариант II

1. Make a situation using these words and phrases.

My Friend's Studies

to have got a good friend, to go to college, to take subjects, interesting, to help, to want, to work hard, not to make mistakes, to do well.

My Friend's Son

to be born in, to go to school, to do a lot of subjects, to do well, to help, parents, to leave school, to want, to begin working, a factory, late in the evening, to graduate from an evening institute, to be an engineer.

2. Make the following sentences: — negative, interrogative

1. They had a dictation yesterday.
2. He's having dinner now.
3. I often have a lot of work to do.
4. I've got a lot of work to do today.
5. She had a lot of work to do last week.

3. Translate the following sentences from Russian into English.

1. У меня нет никаких вопросов.
2. Есть ли у вас какие-нибудь вопросы? — Да, есть несколько.
3. Я не вижу (никаких) ошибок в этом предложении.
4. Ваш отец говорит на каком-либо иностранном языке? 5. У кого-нибудь из вас есть дети? — Да, у многих из нас есть.

4. Put the words into the correct order.

1. there/is/what/opposite/door/the?
2. not/there/a/terrace/is/front/in/of/house/the.
3. many/how/rooms/upstairs/are/there?

5. Answer the following questions

1. Where do you find bicycles, the car and various odds and ends?
2. Where do you find spades, a hose, bulbs and gardening gloves?
3. Where do you find a cot, nappies or diapers, and a romper suit?
4. Where do you find a washing machine, soap powder and dirty socks?
5. Where do you find lavatory paper, air freshener and a seat cover?

6. Fill in the missing word. You don't need some words.

1. There are ... near the platform that show you which stations you can get to from the platform.
2. Some lines are divided into ... which finish in different places.
3. ... on the London underground are not fixed, but are proportional to the ... travelled.
4. When you're using public transport, always keep your ... until the end of your journey. You may be asked to show it at any time.
5. If you've left something on public transport, you'd visit a ...

Destination, signs, distance, lost property office, dense, density, terminus, rush, terminal, route, branch lines, fares, ticket.

7. Choose the correct verb form (Past Simple or Past Continuous) to complete the sentences.

1. As I fell / was falling asleep, I heard/was hearing a strange noise.
2. I dropped / was dropping my keys while I ran / was running for the bus.
3. The competition judges didn't know / weren't knowing whose food they tasted / were tasting.

8. Using these words and word combinations tell about the way you spent winter holidays:

to like, in the winter, fine weather, to go for one's holiday, at a holiday-centre, in the country, near Moscow, to wake up early, to wash, to dress, to have breakfast (dinner, supper), to go for a walk, a wood, a river, to skate, to ski, in the evening, to have a good time, to play chess, to play the piano, to see interesting films, to watch TV, to go to bed

ОПК-2 Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач

ОПК-2.3: Оформляет результаты решения управленческих и исследовательских задач в форме аналитических записок, докладов и научных статей

Знать: основы методики составления распорядительных, организационных и информационно-справочных документов;

Уметь: анализировать основные распорядительные, организационные и информационно-справочные документы;

Владеть: навыками внедрения распорядительных, организационных и информационно-справочных документов в управленческую деятельность с учетом заданных критериев качества документов;

Показатель оценивания: знание основ методики составления распорядительных, организационных и информационно-справочных документов

Вариант 1

1. Put special questions to the words in bold.

1. The postman will deliver *fresh newspapers in the morning*.
2. *We* will have a picnic *in the park*.
3. *Her* brother will *translate this article* next week.
4. Alex will return *home at seven o'clock*.
5. You will read *my* report *very attentively*.

2. Solve the problem

Your son (daughter) came home from school in low spirits and said that the teacher was unfair to him (her). What will you do?

3. Fill in the table about the pros and cons of studying in Russia

Advantages of studying in Russia
Disadvantages of studying in Russia

4. Match the headlines with the articles

1. After years of research, scientists from Holland have invented a new tulip. The flower has petals which change color three times during its life. They start green, turn pink, and finish red.
 2. A hoaxer in Brazil has sold bottled tap water to thousands of people for 20 US dollars a liter. He says the water is from the moon – which, in fact, has no water on it at all.
- a. MAD MARITAL PLUNGE
 - b. EQUAL OPPORTUNITIES
 - c. MULTI-COLORED PETALS
 - d. MOON WATER

5. Choose the right variant:

1. I want you ... this book. a) read b) to read c) reading d) have read
2. I would like you ... to us. a) come b) to come c) came d) coming
3. Our teacher likes us ... questions. a) ask b) to ask c) asking d) have asked

6. Rewrite the following sentences using Complex object:

E.g. "Bring me a book", said my brother to me. My brother wanted me to bring him a book

1. The biology teacher said to us: —Collect some insects in summer!
2. Don't eat ice-cream before dinner, said our mother to us.
3. Be careful, or else you will spill the milk, said my mother to me.
4. The men said: —My son will study mathematics.
5. Oh, father, buy me this toy, please, said the little boy.

7. Complete the following sentences.

1. At three o'clock yesterday the students of our group...
2. When the teacher came in, the students...
3. When we heard that the phone rang, we...
4. When the lights went out, we...
5. When it began to rain, I...

8. Join the following pairs of sentences by making one of them a clause with the verb in the Past Perfect Tense. Use the conjunctions given in brackets.

Pattern: *They went for a walk. They did their homework. (after) They went for a walk after they had done their homework.*

1. He left the room. I turned on the TV. (after)
2. She didn't talk to him. He finished revising for his exams (until)
3. She worked as a flower-girl. She owned a flower-shop. (before)
4. She looked at the sky. The sun set. (until)

5. She cooked dinner. She called her family to the dining-room. (after, as soon as)

Вариант II

1. Put special questions to the words in bold.

1. My friend will soon send **me an e-mail** letter.
2. **Her cousin** will give you some discs **in two days**.
3. Jane will **learn this poem**.
4. **My** mother will feed **the fish** in the evening.
5. **They** will drive **to the country** next Sunday.

2. Solve the problem

Your daughter is in her first year at college. She wants to go away for the weekend. Will you permit her?

3. Fill in the table about the pros and cons of studying abroad

Advantages of studying abroad
Disadvantages of studying abroad

4. Match the headlines with the articles

1. A new-married student couple in Cambridge has celebrated their wedding in an unusual way by jumping. In all their wedding gear, into the River Cam. The director of "Brides "n" Grooms" – the local wedding outfit shop- has spoken to other couples to discourage them from following suit.
 2. Leeds police have arrested two men who mugged a bank clerk and stole his bank bag. The attack happened last Thursday when the man was on his way to work. The thieves ran off with the bag, but when they opened it, they found only a tuna sandwich. The bank clerk hasn't explained why his packed lunch was in the bag.
- a. FAST FOOD
 - b. MOON WATER
 - c. MAD MARITAL PLUNGE
 - d. EQUAL OPPORTUNITIES

5. Choose the right variant:

1. The teacher made her ... this exercise. a) copy out b) to copy out c) copied out d) have copied out
2. The rain made us ... home. a) come back b) to come back c) came back d) have come back
3. He didn't expect minister ... at once. a) answer b) to answer c) answered d) was answer

6. Rewrite the following sentences using Complex object:

E.g. "Bring me a book", said my brother to me. My brother wanted me to bring him a book

1. Wait for me after school, said Ann to me.
2. Fix the shelf in the kitchen, my father said to me.
3. It will be very good if you study English, said my mother to me.
4. Bring me some water from the river, children, said our grandmother.
5. Come to my birthday party, said Kate to her classmates.

7. Complete the following sentences.

1. We saw an accident while we...
2. Someone phoned me when I...
3. I met my friend when I...
4. She burnt her hand when she...
5. Yesterday while he was fixing the electricity...

8. Join the following pairs of sentences by making one of them a clause with the verb in the Past Perfect Tense. Use the conjunctions given in brackets.

Pattern: They went for a walk. They did their homework. (after) They went for a walk after they had done their homework.

1. Margaret read the contract. She signed it. (after).

2. Alice didn't think about time. She understood she was late. (until)
3. They reached the mountain top. The sun set. (when, as soon as)
4. She tore up the note. He read it carefully. (as soon as)
5. I didn't understand him. He repeated his words twice. (until)

Вопросы к зачету

1. You are calling to the Embassy and discussing business a visa.
2. You are getting a tourist visa.
3. You are meeting at the airport with an old friend.
4. You are talking about airport formalities.
5. On board the plane.
6. You are renting a car.
7. You are discussing your holiday trip.
8. You are making a reservation at a hotel.
9. You are making a laundry order.
10. You are booking a call to Moscow.
11. You are checking out and paying a bill.
12. You are ordering meals on board the plane.
13. You are talking to a waiter at a restaurant.
14. You are inviting your foreign partner to a restaurant.
15. You are calling to a company and looking for a person.
16. You are calling to a company to find the address of a person.
17. You have got a very bad connection while calling. Talk to a switch board operator.
18. You have got a wrong number. Make your excuses.
19. You are telling your friend about your native city.
20. Tell your business partner about Krasnoyarsk..
21. Tell you friend about your hobby.
22. You are discussing with your friend your hobbies.
23. You are discussing with your partner hobbies for men and women.
24. You are discussing with your partner terms of payment and delivery for the computers.
25. You are discussing with your partner the discount, packing and marking of the equipment according to the Contract

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Актуальные проблемы управления
персоналом»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
УК-6.1: Понимает основные принципы профессионального и личностного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда; способы совершенствования своей деятельности на основе
Знать: основные принципы профессионального и личностного развития;
Уметь: планировать этапы карьерного роста с учетом требований рынка труда;
Владеть: навыками совершенствования своей деятельности на основе самооценки
Показатель оценивания: знание основных принципов профессионального и личностного развития
ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.2: Анализирует прикладные и научные исследования в сфере управления персоналом организации и в смежных областях
Знать: понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук;
Уметь: применять инновационные подходы, обобщения и критического анализа при решении профессиональных задач;
Владеть: навыками сбора, анализа и синтеза информации, навыками решения профессиональных задач;
Показатель оценивания: знание понятийного аппарата экономической, организационной и управленческой наук
ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.3: Разрабатывает программы прикладных и научных исследований в сфере управления персоналом и организует их выполнение
Знать: способы решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) прикладных и научных
Уметь: структурировать и анализировать профессиональные задачи; представлять их в виде аналитических обзоров
Владеть: инновационными подходами, обобщения и критического анализа практик управления при решении
Показатель оценивания: знание способов решения профессиональных задач на основе знания
ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления
ОПК-3.1: Анализирует внутреннюю и внешнюю среды организации в динамике
Знать: сущность и принципы оценки внешней и внутренней среды организации;
Уметь: анализировать внутреннюю и внешнюю среды организации с целью разработки стратегии, политик и
Владеть: навыками обеспечения надежности информации для принятия решений в условиях
Показатель оценивания: знание сущности и принципов оценки внешней и внутренней среды организации

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
УК-6.1: Понимает основные принципы профессионального и личностного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда; способы совершенствования своей деятельности на основе
Знать: основные принципы профессионального и личностного развития;
Уметь: планировать этапы карьерного роста с учетом требований рынка труда;
Владеть: навыками совершенствования своей деятельности на основе самооценки
Показатель оценивания: знание основных принципов профессионального и личностного развития

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. С какой целью разрабатывается должностная инструкция на предприятии?

- А) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия
- Б) найма рабочих на предприятие;
- В) отбора персонала для занимания определенной должности;
- Г) согласно действующему законодательству;

2. На низшем уровне управления (производственный участок, функциональное подразделение) происходит ...

- А) разрабатываются стратегия менеджмента персонала
- Б) непосредственное руководство исполнителями
- В) планирование производства

3. В чем заключается сущность управления человеческими ресурсами?

- А) наблюдается перенос технократического подхода на практике организации производственных и трудовых процессов.
- Б) Люди рассматриваются как достояние компании в конкурентной борьбе.
- В) наблюдается повышение предпринимательской активности персонала.
- Г) Все ответы не являются верными.

Кейс 1. Дефицит кадров и конкуренция за таланты в промышленности

Ситуация:

Крупное машиностроительное предприятие «УралМаш» (5 000 сотрудников) в течение двух лет не может закрыть 15% ключевых вакансий: инженеров-технологов, операторов станков с ЧПУ и мастеров участков. Региональный рынок труда характеризуется низкой безработицей, оттоком молодёжи в крупные города и IT-сектор. Конкуренты предлагают более высокие зарплаты и лучшие социальные пакеты. HR-служба предприятия перегружена, но не имеет чёткой стратегии привлечения и удержания персонала. Руководство требует решить проблему в кратчайшие сроки.

Задания:

1. Проведите анализ внешних и внутренних факторов кадрового дефицита на предприятии.
2. Разработайте стратегию привлечения персонала для закрытия дефицитных позиций (бренд работодателя, каналы поиска, работа с учебными заведениями).
3. Предложите программу удержания ключевых сотрудников с учётом ограниченного бюджета.
4. Какие долгосрочные меры по воспроизводству кадрового потенциала необходимо реализовать?

Кейс 2. «Тихий надлом» (quiet cracking) и падение вовлечённости

Ситуация:

В компании «Альфа» (розничная торговля, 15 000 сотрудников) по итогам ежегодного опроса вовлечённости зафиксировано падение показателя с 72% до 58% за год. HR-директор отмечает, что сотрудники перестали проявлять инициативу, формально относятся к обязанностям, но при этом не увольняются. В 2026 году эксперты зафиксировали новое явление — «тихий надлом» (quiet cracking): сотрудники теряют смысл работы и внутреннюю мотивацию, но остаются в компании. Чаще других такому состоянию подвержены миллениалы. Руководство обеспокоено снижением производительности и ростом скрытого саботажа.

Задания:

1. Проведите диагностику причин «тихого надлома» в компании.
2. Предложите программу восстановления вовлечённости и смысловой мотивации сотрудников.
3. Разработайте систему раннего выявления признаков «тихого надлома».
4. Какие изменения в корпоративной культуре и стиле управления необходимы для предотвращения этого явления?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Структура управления, штатное расписание, трудовые соглашения реализуют...

- А) распорядительные воздействия;
- Б) организационные воздействия;
- В) материальные поощрения и взыскания;
- Г) дисциплинарную ответственность;

2. Определите верные задачи управления человеческими ресурсами:

- А) Подбор, найм и размещение персонала.
- Б) Оптимизация трудовых отношений.
- В) Тренинг и развитие человеческих ресурсов.
- Г) Все ответы верны.

3. Сущность технико-технологического аспекта управления персоналом состоит в следующем:

- А) включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе;
- Б) предусматривает решение вопросов, связанных с воспитанием кадров, наставничеством;
- В) содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации делопроизводства;
- Г) отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др.

Кейс 3. Конфликт поколений и внедрение цифровых технологий

Ситуация:

В государственном учреждении (региональное министерство, 300 сотрудников) внедряется новая электронная система документооборота. Молодые сотрудники (поколения Y и Z) быстро осваивают систему, но опытные сотрудники предпенсионного возраста сопротивляются переходу, считая, что «бумага надёжнее». Возникает конфликт: молодёжь обвиняет старших в нежелании учиться, старшие — молодёжь в излишней самоуверенности. Процесс внедрения затягивается, и руководство опасается срыва сроков цифровизации.

Задания:

1. Определите тип конфликта и опишите интересы каждой из сторон.
2. Какие методы управления конфликтом при организационных изменениях можно использовать?
3. Разработайте план адаптации и обучения сотрудников старшего возраста с учётом их мотивации.
4. Предложите систему наставничества «наоборот» (reverse mentoring) и опишите, как она может снизить конфликт.

Кейс 4. Внедрение ИИ в HR-процессы и страх сотрудников

Ситуация:

Крупная IT-компания «СофтЛайн» (600 сотрудников) внедряет систему автоматизированного скрининга резюме на основе искусственного интеллекта для ускорения подбора. Однако часть сотрудников HR-отдела выражает опасения, что их функции будут сокращены. Рядовые сотрудники опасаются, что ИИ будет использоваться для тотального контроля и оценки их эффективности. В социальных сетях компании появляются тревожные посты о «цифровом концлагере». Руководство не ожидало такой реакции и не подготовило коммуникационную стратегию.

Задания:

1. Идентифицируйте риски внедрения ИИ в HR-процессы с точки зрения управления персоналом.
2. Разработайте коммуникационную стратегию для объяснения целей и преимуществ внедрения ИИ.
3. Предложите этические принципы использования ИИ в управлении персоналом.
4. Как переобучить и переориентировать HR-сотрудников, чьи функции автоматизируются?

ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.2: Анализирует прикладные и научные исследования в сфере управления персоналом организации и в смежных областях
Знать: понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук;
Уметь: применять инновационные подходы, обобщения и критического анализа при решении профессиональных задач;
Владеть: навыками сбора, анализа и синтеза информации, навыками решения профессиональных задач;
Показатель оценивания: знание понятийного аппарата экономической, организационной и управленческой наук

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?

- А) «Экономика труда»;
- Б) «Транспортные системы»;
- В) «Психология»;
- Г) «Физиология труда»;

2. При каких условиях существуют различия между закрытой и открытой кадровыми политиками:

- А) Наборе, адаптации, обучении, продвижении, мотивации и стимулирования персонала.
- Б) Выборе системы оплаты труда и вознаграждения персонала.
- В) взыскания за нарушение трудовой дисциплины и жалобах на отдельных рабочих.
- Г) Освобождении персонала.

3. Физически развитая часть населения, обладающая умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в народном хозяйстве — это:

- А) рабочая сила;
- Б) трудовые ресурсы;
- В) трудовой потенциал;
- Г) персонал.

Кейс 5. Управление удалённой командой в условиях культурных различий
Ситуация:

Международная компания «ГлобалСофт» формирует распределённую команду разработчиков из России, Индии и США. Возникают проблемы: разница часовых поясов приводит к задержкам, индийские разработчики предпочитают письменную коммуникацию и избегают дискуссий, что раздражает прямолинейных американцев и россиян. Производительность падает, растёт напряжённость и взаимные обвинения.

Задания:

1. Проведите диагностику конфликта: выделите объективные и субъективные причины.
2. Предложите меры по синхронизации рабочих процессов (расписание, правила коммуникации).
3. Разработайте программу кросс-культурного тренинга для членов команды.
4. Как организовать систему обратной связи и разрешения конфликтов в виртуальной среде?

Кейс 6. Удержание молодых специалистов в условиях высокой текучести

Ситуация:

Производственная компания «ТехноПром» ежегодно нанимает 50 выпускников технических вузов, но через год остаётся менее 30% из них. Текучесть среди молодых специалистов достигает 70%. Анализ увольнений показывает: отсутствие карьерных треков, низкая вовлечённость, непонимание перспектив, слабая адаптация. Конкуренты предлагают молодым специалистам более гибкие условия и быстрый карьерный рост.

Задания:

1. Проведите анализ причин высокой текучести молодых специалистов.
2. Разработайте программу адаптации и онбординга для выпускников (сроки, этапы, наставничество).
3. Предложите систему карьерных треков и индивидуальных планов развития.
4. Как изменить корпоративную культуру, чтобы она была привлекательна для поколения Z?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. На что направлено управление персоналом на стадии формирования организации?

- А) Привлечение дополнительного персонала.
- Б) Исключение возможности увеличения расходов на оплату труда.
- В) Организацию освобождения персонала.
- Г) разработку системы управления персоналом.

2. Основными функциями системы управления персоналом являются:

- А) анализ, планирование, мотивация и контроль;
- Б) учет, аудит, планирование, прогнозирование, контроль;
- В) планирование, организация, мотивация, контроль, регулирование;
- Г) планирование, прогнозирование, организация, мониторинг, контроль.

3. Что не относится к японскому менеджменту персонала?

- А) пожизненный наем на работу;
- Б) коллективная ответственность;
- В) неформальный контроль;
- Г) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

Кейс 7. Этика использования данных сотрудников в HR-аналитике**Ситуация:**

Крупный банк «Финанс-Кредит» внедряет систему HR-аналитики, которая собирает и анализирует данные о поведении сотрудников: время входа в систему, активность в корпоративных приложениях, скорость выполнения задач. Руководство планирует использовать эти данные для прогнозирования текучести и повышения производительности. Однако сотрудники узнают об этом и выражают возмущение: они считают, что их «цифровая копия» создаётся без их согласия. Часть сотрудников угрожает увольнением и судебными исками.

Задания:

1. Какие этические и правовые проблемы возникают при сборе и использовании данных сотрудников?
2. Разработайте политику обработки персональных данных сотрудников в рамках HR-аналитики.
3. Предложите процедуру получения информированного согласия сотрудников.

4. Как сбалансировать интересы бизнеса и право сотрудников на приватность?

Кейс 8. Дегуманизация HR-процессов и потеря человеческого контакта

Ситуация:

В компании «Бета» все кадровые процессы автоматизированы: от подачи заявки на отпуск до оценки эффективности. Сотрудники жалуются, что HR перестал быть «человеческим» — все вопросы решаются через ботов и системы, личного контакта с HR-специалистами почти нет. Растёт недовольство, особенно среди сотрудников старшего возраста. HR-директор признаёт проблему, но считает, что автоматизация неизбежна.

Задания:

1. Какие риски несёт полная автоматизация HR-процессов для корпоративной культуры и лояльности?
2. Разработайте концепцию «гибридного HR»: как сохранить человеческое измерение при высокой цифровизации.
3. Предложите форматы живого общения с сотрудниками (HR-часы, встречи, амбассадоры).
4. Как обучить HR-специалистов новым компетенциям — эмпатии, коучингу, фасилитации?

ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие подходы, практики и результаты научных исследований по
ОПК-1.3: Разрабатывает программы прикладных и научных исследований в сфере управления персоналом и организует их выполнение
Знать: способы решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) прикладных и научных
Уметь: структурировать и анализировать профессиональные задачи; представлять их в виде аналитических обзоров
Владеть: инновационными подходами, обобщения и критического анализа практик управления при решении
Показатель оценивания: знание способов решения профессиональных задач на основе знания

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Стиль управления персоналом, который имеет следующие характеристики: «единоличное изъятие воли при наличии управленческих функций у руководителя; формирование руководителем строгого морально-психологического климата в коллективе », носит название:

- А) авторитарный;
- Б) автономный;
- В) сопричастный;
- Г) консультативный

2. Что не проводится при разработке системы и принципов кадровой работы на стадии формирования организации?

- А) Выбор и формирование кадровой политики организации.
- Б) Формирование структуры кадровой службы организации.
- В) Разработка системы поиска и хранения кадровой информации.
- Г) Выбор между ориентацией на функционирование в традиционных условиях и дальнейшим развитием организации.

3. Группа качеств работника в которую входят: лояльность, бесконфликтность, способность к компромиссам, склонность к интригам, стремление к лидерству — это:

- А) личностная;

- Б) социальная;
- В) адаптационная;
- Г) культурная.

Кейс 9. Адаптация персонала в условиях санкционного давления

Ситуация:

Компания «Импорт-Техно» (поставка промышленного оборудования) столкнулась с санкционными ограничениями: уход иностранных поставщиков, прекращение технической поддержки, отток квалифицированных кадров в другие отрасли. Руководство принимает решение о переориентации на российских поставщиков и разработке собственных технологий. Требуется переобучить значительную часть инженерно-технического персонала, но сотрудники испытывают стресс и неуверенность в завтрашнем дне.

Задания:

1. Какие кадровые риски возникают в условиях санкционного давления и структурной перестройки бизнеса?
2. Разработайте программу психологической поддержки и адаптации персонала к изменениям.
3. Предложите систему переобучения и повышения квалификации с учётом новых задач.
4. Как сохранить ключевых сотрудников и предотвратить их уход к конкурентам?

Кейс 10. Управление выгоранием в условиях «бесконечного рабочего дня»

Ситуация:

В консалтинговой компании «Стратегия» (200 сотрудников) резко вырос уровень стресса и выгорания: сотрудники работают по 10–12 часов, постоянно на связи, многие берут работу на дом. Руководство фиксирует рост ошибок, снижение качества консультаций и увеличение больничных. При этом культура компании поощряет «героизм» и длительные переработки. Молодые сотрудники начали массово увольняться, ссылаясь на отсутствие work-life balance.

Задания:

1. Проведите диагностику причин выгорания в компании.
2. Разработайте программу предотвращения выгорания (организационные, психологические, режимные меры).
3. Как изменить корпоративную культуру, чтобы переработки перестали быть нормой?
4. Предложите систему мониторинга уровня стресса и раннего выявления признаков выгорания.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что включает в себя управленческий персонал?

- А) вспомогательных рабочих;
- Б) младший обслуживающий персонал;
- В) руководителей, специалистов;
- Г) основных рабочих.

2. Что такое штабная структура службы управления персоналом в организации?

- А) Совокупность линейных менеджеров, которые на практике реализуют стратегические направления кадровой работы с персоналом.
- Б) Формирование единого центра управления.

- В) Формирование соответствующих функциональных подразделений, специализирующихся на тех или иных задачах по управлению персоналом.
 Г) Все ответы не являются верными.

3. Генри Форд знаменит тем, что:

- А) написал «Двенадцать принципов производства»;
 Б) сформулировал 14 универсальных принципов управления;
 В) разработал штабной принцип управления;
 Г) первым применил фотоаппарат и кинокамеру для исследования движения работников;

Кейс 11. Слияние компаний и интеграция кадровых политик

Ситуация:

Две крупные розничные сети — «Покупай-ка» и «ЕвроМаркет» — объединяются в холдинг. В каждой компании сложились разные кадровые политики, системы оплаты труда, корпоративные культуры. HR-команды обеих компаний находятся в состоянии конфликта: каждая считает свои подходы лучшими. Сотрудники испытывают тревогу из-за возможных сокращений и изменений условий труда. Интеграция кадровых процессов затягивается.

Задания:

1. Какие кадровые риски возникают при слиянии компаний с разными HR-культурами?
2. Разработайте план интеграции кадровых политик на 12 месяцев.
3. Предложите стратегию коммуникаций с персоналом в период слияния.
4. Как оценить успешность интеграции HR-систем?

Кейс 12. Проблема найма в условиях «диктатуры KPI»

Ситуация:

В компании «Гамма» (производство) внедрена жёсткая система KPI для всех сотрудников, включая HR-отдел. Главный KPI рекрутеров — скорость закрытия вакансий. В погоне за показателями рекрутеры начали нанимать первых подходящих кандидатов, игнорируя качество и культурное соответствие. В результате текучесть новых сотрудников в первый год выросла до 60%. Руководство требует объяснений.

Задания:

1. Проанализируйте, как система KPI может приводить к искажению целей и снижению качества работы.
2. Предложите сбалансированную систему показателей для HR-отдела.
3. Как изменить систему мотивации рекрутеров, чтобы стимулировать качество найма?
4. Разработайте процедуру оценки эффективности найма с учётом долгосрочной успешности сотрудников.

ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления
ОПК-3.1: Анализирует внутреннюю и внешнюю среды организации в динамике
Знать: сущность и принципы оценки внешней и внутренней среды организации;
Уметь: анализировать внутреннюю и внешнюю среды организации с целью разработки стратегии, политик и
Владеть: навыками обеспечения надежности информации для принятия решений в условиях
Показатель оценивания: знание сущности и принципов оценки внешней и внутренней среды организации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. На стадии роста организации управления персоналом направлены на:

- А) Привлечение дополнительного персонала, что обусловлено ростом производства и увеличением масштаба предприятия.
- Б) Адаптацию персонала, привлекаемого извне в уже сложившейся на предприятии организационной и корпоративной культуре.
- В) оптимизацию расходов на персонал.
- Г) Верные ответы «а» и «б».

2. Что такое сложный комплекс предложений, догм, бездоказательно принят всеми членами компании, который определяет общие рамки организационного поведения?

- А) Корпоративная культура компании.
- Б) Организационная культура предприятия.
- В) Организационная структура предприятия.
- Г) Производственная структура предприятия.

3. Что из перечисленного не относится к функциям менеджмента персонала?

- А) планирование;
- Б) прогнозирование;
- В) мотивация;
- Г) составление отчетов

Кейс 13. Управление многообразием и инклюзивностью в российских компаниях
Ситуация:

Международная компания «ГлобалТех» требует от российского офиса внедрения политики многообразия и инклюзивности (D&I). Однако в российском офисе существует неформальная практика: предпочтение при найме отдаётся мужчинам на руководящие позиции, сотрудники старше 50 лет редко привлекаются к инновационным проектам. HR-директор российского офиса сталкивается с сопротивлением линейных руководителей, которые считают D&I «западными излишествами».

Задания:

1. Какие барьеры существуют для внедрения D&I в российских компаниях?
2. Разработайте программу внедрения политики многообразия и инклюзивности.
3. Как преодолеть сопротивление линейных руководителей?
4. Предложите показатели для оценки эффективности D&I-политики.

Кейс 14. Борьба с «тихим увольнением» (quiet quitting)

Ситуация:

В компании «Дельта» (сфера услуг, 1 200 сотрудников) руководители отмечают рост числа сотрудников, которые выполняют ровно минимум обязанностей, не проявляют инициативу, отказываются от дополнительных задач и проектов. Это явление получило название «тихое увольнение» (quiet quitting). Руководство не знает, как мотивировать таких сотрудников, так как формально они не нарушают трудовую дисциплину.

Задания:

1. Проведите анализ причин «тихого увольнения» в компании.
2. Предложите меры по повышению вовлечённости сотрудников, склонных к «тихому увольнению».
3. Как изменить систему мотивации, чтобы стимулировать инициативу?
4. Разработайте систему обратной связи и индивидуальных бесед с такими сотрудниками.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Делегирование полномочий является составной частью:

- А) бюрократии;
- Б) децентрализации;
- В) централизации;
- Г) концентрации;

2. К организационным методам воздействия на персонал относится:

- А) должностная инструкция;
- Б) приказ;
- В) распоряжение;
- Г) увольнение

3. Какой из современных подходов к управлению рассматривает все процессы в виде целостных систем, обладающих новыми качествами?

- А) системный;
- Б) ситуационный;
- В) процессный;
- Г) интеграционный

Кейс 15. Трансформация роли HR под влиянием цифровизации

Ситуация:

В компании «Эпсилон» (розничная торговля) руководство приняло решение о масштабной цифровизации всех бизнес-процессов, включая HR. HR-отдел должен перейти от «бумажной» работы к управлению талантами, аналитике и стратегическому партнёрству. Однако большинство HR-сотрудников не имеют цифровых компетенций, боятся изменений и не понимают своей новой роли. Часть сотрудников HR-отдела рассматривает возможность увольнения.

Задания:

1. Какие новые компетенции необходимы HR-специалистам в условиях цифровой трансформации?
2. Разработайте программу переобучения и развития HR-команды.
3. Предложите новую модель организации HR-службы (центры компетенций, партнёры бизнеса, сервисные центры).
4. Как управлять сопротивлением изменениям внутри HR-отдела?

Кейс 16. Управление репутационными кадровыми рисками в социальных сетях

Ситуация:

В строительной компании «СтройГрад» бывший сотрудник опубликовал в соцсетях видео с критикой условий труда и нарушениями техники безопасности. Видео набрало миллион просмотров, появились негативные комментарии от бывших и действующих сотрудников. Репутационный ущерб привёл к отказу крупных заказчиков от сотрудничества и снижению числа откликов на вакансии на 40%. HR-директор должен разработать меры по минимизации репутационных рисков и восстановлению доверия.

Задания:

1. Какие репутационные кадровые риски существуют в эпоху социальных сетей?
2. Разработайте политику управления репутационными рисками (внутренние и внешние коммуникации).

3. Предложите систему мониторинга социальных сетей и раннего реагирования на негатив.
4. Как выстроить доверительные отношения с сотрудниками, чтобы они становились амбассадорами, а не критиками бренда?

Вопросы к зачету

1. Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов.
2. Развитие концепции стратегического управления персоналом
3. Модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д. Геста.
4. Подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал.
5. Модель «потенциал ресурсов», и модель «стратегическое соответствие».
6. Основные подходы к разработке стратегий развития персонала по Р. Ричардсону и М. Томпсону.
7. Модели «наилучшее практическое решение», «наилучшее соответствие», и «конфигурационный подход».
8. Содержание административных методов управления персоналом
9. Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие.
10. Содержание социально-психологических методов управления персоналом и их развитие.
11. Модель управления, ориентированная на высокий уровень приверженности.
12. Разработка стратегии управления персоналом, ее цели и задачи.
13. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом.
14. Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом.
15. Понятие, цели и задачи стратегического развития персонала.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

Оценочные материалы по дисциплине
***«Организация научно-
исследовательской и
образовательной деятельности в
области управления»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.1: Демонстрирует знание процедур критического анализа, методик анализа результатов исследования и разработки стратегий проведения исследований, организации процесса принятия решения
Знать: основы организации исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы абстрактного мышления, анализа и синтеза в исследовательской работе;
Владеть: осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением форм и приемов абстрактного
Показатель оценивания: знание основ организации исследований в профессиональной деятельности
ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.2: Анализирует прикладные и научные исследования в сфере управления персоналом организации и в смежных областях
Знать: понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук;
Уметь: применять инновационные подходы, обобщения и критического анализа при решении профессиональных задач при решении профессиональных задач
Владеть: навыками сбора, анализа и синтеза информации, навыками решения профессиональных задач;
Показатель оценивания: знание понятийного аппарата экономической, организационной и управленческой наук
ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.3: Разрабатывает программы прикладных и научных исследований в сфере управления персоналом и организует их выполнение
Знать: способы решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) прикладных и научных
Уметь: структурировать и анализировать профессиональные задачи; представлять их в виде аналитических обзоров
Владеть: инновационными подходами, обобщения и критического анализа практик управления при решении
Показатель оценивания: знание способов решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне)

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи

между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.1: Демонстрирует знание процедур критического анализа, методик анализа результатов исследования и разработки стратегий проведения исследований, организации процесса принятия решения
Знать: основы организации исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы абстрактного мышления, анализа и синтеза в исследовательской работе;
Владеть: осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением форм и приемов абстрактного
Показатель оценивания: знание основ организации исследований в профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Отличительными признаками научного исследования являются:

- А) целенаправленность
- Б) систематичность
- В) строгая доказательность
- Г) все перечисленные признаки

2. _____ - это сфера исследовательской деятельности, направленная на получение новых знаний о природе, обществе, мышлении.

- А) апробация
- Б) концепция
- В) теория
- Г) наука

3. Цель научного исследования – это...

- А) уточнение проблемы, конкретизирующее основной замысел
- Б) источник информации, необходимой для исследования
- В) то, что предстоит открыть, доказать, нечто неизвестное в науке
- Г) краткая и точная формулировка того, что автор намеревается сделать в рамках исследования

4. Объект научного исследования – это...

- А) то, что предстоит открыть, доказать, нечто неизвестное в науке
- Б) то, что не получается у автора научного исследования
- В) источник информации, необходимой для исследования
- Г) более конкретный источник информации, необходимой для исследования

Задание 1. Проектирование образовательной программы магистратуры

Ситуация:

Университет планирует открыть новую магистерскую программу «Управление цифровой трансформацией бизнеса». Необходимо разработать концепцию программы, включающую: цели, планируемые результаты обучения (компетенции), структуру (модули, дисциплины, практики), методы обучения и оценки. Программа должна учитывать требования профессиональных стандартов и запросы рынка труда, а также обеспечивать конкурентоспособность выпускников.

Задания:

1. Разработайте паспорт программы: обоснуйте актуальность, сформулируйте цели и задачи.
2. Предложите структуру модулей и перечень дисциплин с кратким обоснованием.
3. Опишите формы и методы обучения, обеспечивающие практико-ориентированность.
4. Разработайте систему оценки результатов обучения (формы контроля, критерии).

Задание 2. Организация научно-исследовательской работы студентов

Ситуация:

На факультете менеджмента необходимо усилить научно-исследовательскую компоненту образовательного процесса. Студенты слабо вовлечены в исследовательскую деятельность, отсутствует система их поэтапного включения в научную работу. Руководство факультета ставит задачу разработать комплексную модель организации НИРС (научно-исследовательской работы студентов) на всех уровнях обучения (бакалавриат, магистратура, аспирантура).

Задания:

1. Разработайте концепцию поэтапного вовлечения студентов в научно-исследовательскую деятельность.
2. Предложите формы и инструменты организации НИРС (научные кружки, конференции, проекты, гранты, публикации).
3. Разработайте систему мотивации студентов к научной работе.
4. Предложите критерии оценки эффективности НИРС и мониторинга результатов.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Управленческий персонал включает:

- А) вспомогательных рабочих;
- Б) младший обслуживающий персонал;
- В) руководителей, специалистов;
- Г) основных рабочих.

2. Замысел исследования – это...

- А) литературное оформление результатов исследования
- Б) накопление фактического материала
- В) основная идея, которая связывает воедино все структурные элементы методики, определяет порядок проведения исследования, его этапы

3. Исходя из результатов деятельности, наука может быть:

- А) фундаментальная, прикладная и в виде разработок
- Б) фундаментальная

- В) прикладная
- Г) в виде разработок

4. Главными целями научной политики в системе образования являются:

- А) подготовка научно-педагогических кадров
- Б) совершенствование научно-методического обеспечения учебного процесса
- В) совершенствование планирования и финансирования научной деятельности
- Г) все перечисленные цели

Задание 3. Управление научно-исследовательским проектом

Ситуация:

Научно-исследовательская группа (6 человек) выиграла грант на проведение исследования по теме «Влияние цифровизации на организационную культуру промышленных предприятий». Руководитель проекта должен организовать работу группы, распределить обязанности, спланировать этапы, обеспечить соблюдение сроков, подготовить промежуточные и итоговые отчёты, а также организовать взаимодействие с заказчиком (индустриальным партнёром).

Задания:

1. Разработайте план-график выполнения проекта (этапы, сроки, ответственные, промежуточные результаты).
2. Распределите роли и обязанности между членами исследовательской группы.
3. Предложите систему внутреннего контроля качества и соблюдения сроков.
4. Разработайте структуру отчёта для заказчика, включая практические рекомендации.

Задание 4. Оценка качества образовательной программы

Ситуация:

Университет проводит аккредитацию магистерской программы «Управление человеческими ресурсами». В рамках внутреннего аудита необходимо оценить качество программы по ряду критериев: соответствие ФГОС и профессиональным стандартам, актуальность содержания, квалификация преподавателей, материально-техническое обеспечение, удовлетворённость студентов и выпускников, востребованность выпускников на рынке труда.

Задания:

1. Разработайте программу внутренней оценки качества образовательной программы (цели, методы, инструменты, респонденты).
2. Предложите систему показателей (критериев) для оценки по каждому из перечисленных направлений.
3. Разработайте анкету для опроса выпускников программы (не менее 10 вопросов).
4. Предложите план корректирующих мероприятий на основе выявленных недостатков.

ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.2: Анализирует прикладные и научные исследования в сфере управления персоналом организации и в смежных областях
Знать: понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук;
Уметь: применять инновационные подходы, обобщения и критического анализа при решении профессиональных задач при решении профессиональных задач
Владеть: навыками сбора, анализа и синтеза информации, навыками решения профессиональных задач;
Показатель оценивания: знание понятийного аппарата экономической, организационной и управленческой наук

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?

- А) составление отчетов;
- Б) планирование;
- В) прогнозирование;
- Г) мотивация;

2. В общем объеме финансирования НИР удельный вес исследований, выполняемых финансово-экономическими вузами:

- А) незначителен
- Б) высокий
- В) средний

3. Экономический эффект определяется по:

- А) прикладным НИР и научным разработкам
- Б) фундаментальным и поисковым НИР

4. Основу любой науки составляет...

- А) терминология, профессиональная лексика
- Б) обычный разговорный язык

Задание 5. Развитие академических лидерских компетенций преподавателей

Ситуация:

На факультете менеджмента работает 50 преподавателей, многие из которых имеют высокую квалификацию, но слабо проявляют лидерские качества в академической среде: редко иницируют новые проекты, не вовлекают коллег в исследования, не участвуют в управлении факультетом. Декан факультета ставит задачу разработать программу развития академического лидерства среди преподавателей.

Задания:

1. Проведите анализ барьеров, препятствующих проявлению лидерства среди преподавателей.
2. Разработайте модель компетенций академического лидера.
3. Предложите программу развития лидерских компетенций (форматы, содержание, сроки).
4. Предложите систему мотивации и признания преподавателей, проявляющих академическое лидерство.

Задание 6. Интеграция науки и образования в университете

Ситуация:

В университете существует разрыв между научной и образовательной деятельностью: преподаватели, ведущие активные исследования, не всегда используют результаты своих исследований в учебном процессе, а студенты слабо вовлечены в реальные исследовательские проекты. Руководство университета ставит задачу разработать

стратегию интеграции науки и образования для повышения качества подготовки студентов и усиления научного потенциала.

Задания:

1. Проведите анализ текущего состояния интеграции науки и образования в университете (выявите барьеры и возможности).
2. Разработайте модель интеграции науки и образования на уровне института/факультета.
3. Предложите конкретные формы интеграции (проектные семинары, исследовательские лаборатории, совместные публикации, включение студентов в гранты).
4. Разработайте систему оценки эффективности интеграции.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Метод научного познания, основанный на изучении каких-либо объектов посредством их моделей:

- А) Моделирование
- Б) Аналогия
- В) Эксперимент
- Г) Синтез

2. Функцией науки в обществе является...

- А) описание, объяснение и предсказание процессов и явлений действительности на основе открываемых ею (наукой) законов
- Б) создание грамотного, «умного» общества
- В) построение эффективной работы социума
- Г) создание базы для дальнейших научных исследований

3. Наука как система подготовки кадров существует с...

- А) 16 века
- Б) 17 века
- В) середины 19 века
- Г) середины 18 века

4. Науки об обществе называются...

- А) философские науки
- Б) технические науки
- В) общественные науки
- Г) естественные науки

Задание 7. Организация взаимодействия с индустриальными партнёрами в образовательном процессе

Ситуация:

Факультет менеджмента активно сотрудничает с предприятиями региона, однако это сотрудничество носит в основном формальный характер: подписываются соглашения, но реального участия практиков в образовательном процессе мало. Студенты жалуются на отсутствие практических кейсов, а работодатели — на недостаточную подготовку выпускников. Необходимо разработать модель эффективного взаимодействия с индустрией.

Задания:

1. Проведите анализ существующих форм сотрудничества и выявите причины их неэффективности.
2. Разработайте модель партнёрства, включающую: участие практиков в преподавании, организацию стажировок, совместные проекты, создание базовых кафедр, заказные исследования.
3. Предложите механизмы мотивации как для преподавателей, так и для индустриальных партнёров.
4. Разработайте систему мониторинга и оценки результативности сотрудничества.

Задание 8. Управление научными школами и преемственностью поколений в науке

Ситуация:

На кафедре менеджмента существует сильная научная школа, основанная профессором, который скоро выходит на пенсию. Вопрос преемственности стоит остро: молодые преподаватели не готовы к самостоятельному руководству исследованиями, а научные традиции и методология школы могут быть утеряны. Руководство кафедры должно разработать план сохранения и развития научной школы.

Задания:

1. Проведите аудит текущего состояния научной школы: ключевые направления, основные достижения, кадровый потенциал.
2. Разработайте программу подготовки молодых учёных к лидерству в научных исследованиях.
3. Предложите способы документирования и передачи научно-методологического наследия.
4. Разработайте стратегию развития школы в новых условиях (с учётом изменений внешней среды)

ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.3: Разрабатывает программы прикладных и научных исследований в сфере управления персоналом и организует их выполнение
Знать: способы решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) прикладных и научных
Уметь: структурировать и анализировать профессиональные задачи; представлять их в виде аналитических обзоров
Владеть: инновационными подходами, обобщения и критического анализа практик управления при решении
Показатель оценивания: знание способов решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне)

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Разработка гипотезы происходит на _____ этапе научного исследования.

- А) втором
- Б) исследовательском
- В) подготовительном
- Г) заключительном

2. Профессиограмма - это:

- А) перечень прав и обязанностей работников;
- Б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- В) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.
- Г) перечень всех профессий.

3. Какие науки направлены на применение новых знаний для достижения практических целей и решения конкретных задач?

- А) фундаментальные науки
- Б) технические науки
- В) прикладные науки
- Г) естественные науки

4. Что из перечисленного ниже НЕ является отличительным признаком научного исследования?

- А) целенаправленность
- Б) поиск нового
- В) бессистемность
- Г) доказательность

Задание 9. Организация международного научного сотрудничества

Ситуация:

Университет стремится повысить свою международную репутацию и активно развивает международное научное сотрудничество. Однако текущие проекты носят точечный характер, нет системного подхода к поиску партнёров, совместным публикациям, участию в международных грантах и обмену преподавателями/студентами. Необходимо разработать стратегию международного научного сотрудничества.

Задания:

1. Проведите анализ текущего состояния международного сотрудничества (партнёры, проекты, публикации).
2. Разработайте стратегию международного сотрудничества на 5 лет: цели, приоритетные направления, целевые партнёры.
3. Предложите инструменты поиска и привлечения международных партнёров.
4. Разработайте систему показателей для оценки эффективности международного сотрудничества.

Задание 10. Организация научно-методической работы в университете

Ситуация:

В университете существует система научно-методической работы, но она носит формальный характер: методические рекомендации разрабатываются, но не всегда применяются на практике; преподаватели не обмениваются опытом; нет системы повышения методической компетентности. Руководство факультета хочет реформировать эту систему, чтобы она реально повышала качество преподавания.

Задания:

1. Проведите анализ текущего состояния научно-методической работы на факультете (сильные и слабые стороны).
2. Разработайте модель эффективной научно-методической работы, включающую: методические семинары, обмен опытом, разработку и апробацию новых методик, поддержку инноваций.

3. Предложите форматы и периодичность проведения методических мероприятий.
4. Разработайте систему стимулирования преподавателей к активному участию в методической работе.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Определение объекта и предмета, цели и задач происходит на _____ этапе научного исследования.

- А) подготовительном
- Б) втором
- В) исследовательском
- Г) заключительном

2. Проблема научного исследования – это...

- А) то, что предстоит открыть, доказать, нечто неизвестное в науке
- Б) то, что не получается у автора научного исследования
- В) источник информации, необходимой для исследования
- Г) более конкретный источник информации, необходимой для исследования

3. Тема научного исследования должна быть...

- А) точно сформулированной
- Б) с размытой формулировкой
- В) сформулирована в конце исследования
- Г) сформулирована так, чтобы вы могли обоснованно от нее отступить

4. Гипотеза научного исследования – это...

- А) предположительное суждение о закономерной (причинной) связи явлений
- Б) уточнение проблемы, конкретизирующее основной замысел
- В) то, что предстоит открыть, доказать, нечто неизвестное в науке
- Г) источник информации, необходимой для исследования

Задание 11. Формирование и развитие кадрового потенциала преподавателей

Ситуация:

Университет столкнулся с проблемой старения профессорско-преподавательского состава и недостаточным притоком молодых кадров. Уровень квалификации преподавателей в целом соответствует требованиям, но наблюдается дефицит специалистов в области современных методов преподавания (цифровые технологии, интерактивные методы, проектные подходы). Ректорат ставит задачу разработать программу развития кадрового потенциала преподавателей.

Задания:

1. Проведите анализ возрастной, квалификационной и компетентностной структуры преподавателей.
2. Разработайте комплексную программу развития преподавателей: повышение квалификации, обучение современным педагогическим технологиям, программа наставничества, омоложение кадров.
3. Предложите систему оценки эффективности программы и мониторинга изменений.

4. Разработайте механизмы привлечения молодых специалистов в преподавательскую деятельность.

Задание 12. Цифровизация образовательного процесса и управление знаниями

Ситуация:

Университет переходит на цифровые образовательные платформы, внедряет электронное обучение и смешанные форматы. Однако переход идёт неравномерно: одни преподаватели активно используют цифровые инструменты, другие — избегают; отсутствует единая система управления знаниями; не накоплены и не систематизированы цифровые образовательные ресурсы. Руководство факультета должно разработать стратегию цифровизации образовательного процесса и управления знаниями.

Задания:

1. Проведите аудит текущего уровня цифровизации образовательного процесса (инфраструктура, компетенции преподавателей, наличие ресурсов).
2. Разработайте дорожную карту цифровой трансформации образовательного процесса на 2 года.
3. Предложите систему управления цифровыми образовательными ресурсами (единое хранилище, стандарты, обновление).
4. Разработайте программу обучения и мотивации преподавателей для эффективного использования цифровых инструментов.

Вопросы к экзамену

1. Основы организации научно-исследовательской деятельности в области управления персоналом
 2. Алгоритм научного исследования. Основные условия научной деятельности.
 3. Особенности науки как вида человеческой деятельности
 4. Виды научно-исследовательских организаций в РФ и особенности управления персоналом научно-исследовательских организаций
 5. Организационные формы осуществления научно-исследовательской деятельности в РФ: академии наук, НИИ, научные подразделения вузов и организаций, их классификация.
 6. Статья как форма научной работы: определение, особенности структуры и содержания
 7. Доклад как форма научной работы: определение, назначение, цели, структура, требования к содержанию и оформлению, применение
 8. Реферат как форма организации учебно-исследовательской деятельности студентов: определение, назначение, цели, структура, требования к содержанию и оформлению, применение
 9. Курсовая работа как форма организации самостоятельной работы студентов: определение, требования к структуре, содержанию и оформлению.
 10. Выпускная квалификационная работа: определение, виды, требования к структуре, содержанию и оформлению.
 11. Логика, структура и оформление научно-исследовательских работ студентов.
 12. Категории персонала научно-исследовательских организаций. Специфика труда научных работников.
 13. Служба управления персоналом научных организаций: цели, задачи, функции, оргструктура.
 14. Основные этапы научно-исследовательской деятельности
-

15. Основы методологии научного исследования
16. Оформление результатов научного исследования
17. Основы организации педагогической деятельности в области управления персоналом
18. Педагогика как наука и педагогическая деятельность
19. Методы, приемы, средства организации и управления педагогическим процессом в ходе реализации образовательных программ для обеспечения обучения персонала
20. Профессионально-педагогическое общение: формы реализации в практике управления персоналом.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Управленческая экономика»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-1: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий
УК-1.1: Демонстрирует знание процедур критического анализа, методик анализа результатов исследования и разработки стратегий проведения исследований, организации процесса принятия решения
Знать: основы организации исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы абстрактного мышления, анализа и синтеза в исследовательской работе;
Владеть: осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением форм и приемов абстрактного мышления, анализа и синтеза;
Показатель оценивания: знание основы организации исследований в профессиональной деятельности
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-2.3: Применяет навыки разработки проектов в избранной профессиональной сфере; применяет методы оценки
Знать: основы разработки проектов в избранной профессиональной сфере;
Уметь: применяет методы оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах;
Владеть: навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере
Показатель оценивания: знание основ разработки проектов в избранной профессиональной сфере
ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически
ОПК-1.1: Демонстрирует знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права
Знать: экономические, организационные, управленческие, социологические, психологические теории (на продвинутом уровне)
Уметь: структурировать профессиональные задачи
Владеть: приемами структурирования информации по поставленной профессиональной задаче
Показатель оценивания: знание экономических, организационных, управленческих, социологических, психологических теорий (на продвинутом уровне)
ОПК-4. Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации
ОПК-4.2: Формирует структуру работ, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, расписание проекта организационных изменений, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта
Знать: методы оценки кадрового потенциала организации;
Уметь: оценивать вероятные риски и ограничения в решении поставленных профессиональных задач;
Владеть: навыками выбирать наиболее оптимальные решения, в том числе, в условиях неопределенности
Показатель оценивания: знание методов оценки кадрового потенциала организации

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-1.1: Демонстрирует знание процедур критического анализа, методик анализа результатов исследования и разработки стратегий проведения исследований, организации процесса принятия решения
Знать: основы организации исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы абстрактного мышления, анализа и синтеза в исследовательской деятельности;
Владеть: осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением форм и приемов абстрактного мышления, анализа и синтеза;
Показатель оценивания: знание основы организации исследований в профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Критерий Гурвица при выборе рискового решения в условиях неопределенности определяет индекс решения d_i стратегии по формуле, где a – коэффициент оптимизма; M_i – максимальная отдача; t – минимальная отдача

- а) $d_i = aM_i + (1 - a)t$
- б) $d_i = aM_i \cdot (1 - a)t$
- в) $d_i = aM_i - (1 + a)t$
- г) $d_i = aM_i + (1 - a)t$

2. Верны ли определения? А) Рыночная транзакция - купля-продажа товара и (или) услуги в определенном количестве, по определенной цене и на определенных дополнительных условиях В) Рыночная транзакция – транспортирование товаров в определенном объеме на заданное расстояние между субъектами рынка. Подберите правильный ответ

- а) А – нет, В – да
- б) А – да, В – да
- в) А – нет, В – нет
- г) А – да, В – нет

3. Верны ли определения? А) Предельные затраты – дополнительные затраты на приобретение или производство дополнительной единицы продукции В) Предельные затраты – общие затраты на приобретение или производство всего объема продукции Подберите правильный ответ

- а) А – нет, В – нет
- б) А – да, В – да
- в) А – да, В – нет
- г) А – нет, В – да

Задача 1. Фирма-монополист имеет функцию общих издержек $TC = 50 + 4Q^2$. Рыночная цена сложилась на уровне $P = 80$ у.е. за штуку. Какой объем выпуска должен выбрать управляющий для максимизации прибыли? Рассчитайте размер прибыли.

Задача 2. В таблице представлена информация об издержках и доходах фирмы-монополиста :

Q	TVC	TC	AC	MC	P	TR	MR
...	90	310	...	...	120	250	...
...	200	180	...	...	140	0	320
...	600	...	...	...	...	...	...

Задание: Заполните таблицу недостающими данными. Какую прибыль (или убытки) получает фирма в равновесном состоянии?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Если кривая спроса - вертикальная линия, то спрос?

- а) имеет единичную эластичность
- б) эластичный
- в) абсолютно эластичный
- г) абсолютно неэластичный

2. Равновесная цена выполняет следующие функции в экономике:

- а) нормирующую
- б) стимулирующую
- в) информационную
- г) контролирующую
- д) стабилизирующую

3. Потребители покупают одно и тоже количество товара при любых уровнях цен в случае спроса

- а) единичного
- б) эластичного
- в) абсолютно неэластичного
- г) абсолютно эластичного

Задача 3. На предприятии по сборке компьютеров до модернизации было занято 22 работника, которые собирали 222 компьютера в день. После модернизации 2 работника уволили, а выпуск вырос до 280 компьютеров. Как изменилась производительность труда?

Задача 4. Совокупный годовой объем продаж компании — 80 000 шт. $P = 10$ у.е. Совокупные издержки $TC = 920\,000$ у.е., в том числе $TFC = 120\,000$ у.е. . Оценка перспектив рынка не выявила возможности улучшения ситуации. Руководство принимает решение об остановке производства. Правильно ли это решение на основе имеющихся данных?

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-2.3: Применяет навыки разработки проектов в избранной профессиональной сфере; применяет методы оценки
Знать: основы разработки проектов в избранной профессиональной сфере;
Уметь: применяет методы оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах;
Владеть: навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере
Показатель оценивания: знание основ разработки проектов в избранной профессиональной сфере

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Если коэффициент перекрестной эластичности двух товаров равен 0, то это свидетельствует о том, что ?

- а) товары являются взаимозаменяемыми
- б) оба блага являются неполноценными
- в) товары являются независимыми благами
- г) товары являются дополняющими благами

2. Степень связи между двумя товарами позволяет определить коэффициент

- а) эластичности спроса по доходу
- б) перекрестной эластичности спроса
- в) прямой эластичности спроса по цене
- г) эластичности предложения по цене

3. Когда спрос на альбомы для рисования возрастает, то увеличивается спрос на цветные карандаши. Это товары.....?

- а) взаимодополняющие
- б) общественные
- в) взаимозаменяемые
- г) не связанные друг с другом

Задача 5. Функция общих издержек конкурентной фирмы: $TC = Q^3 - 8Q^2 + 20Q + 50$. При каком объеме выпуска средние переменные издержки (AVC) минимальны? Чему равны AVC при этом объеме?

Задача 6. Компания производит два товара: А и Б. Данные о ценах, себестоимости и объемах:

Товар	Цена, руб.	Себестоимость план, руб.	Себестоимость факт, руб.	Объем, шт.
А	134	110	105	3500
Б	80	68	63	2800
В	115	93	92	3700

Задание: Рассчитайте абсолютный и относительный прирост прибыли от снижения себестоимости.

Вариант 2

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Если при росте цены товара общая выручка увеличивается, то коэффициент ценовой эластичности...?

- а) равен единице
- б) меньше единицы
- в) больше единицы
- г) равен нулю

2. На эластичность предложения оказывают влияние факторы: наличие товаров-субститутов

- а) ставка процента
- б) цены на сырье
- в) удельный вес в доходах и расходах
- г) наличие резервных производственных мощностей

3. Функция спроса на товар имеет вид $QD = 480 - 6P$. Выручка продавца будет максимальной при цене

- а) 60
- б) 40
- в) 100
- г) 80

Задача 7. Выручка от продаж составила 429 035 тыс. руб., полная себестоимость — 401 152 тыс. руб., доля маржинальной прибыли в выручке — 21%. Определите критический объем продаж (точку безубыточности) в денежном выражении.

Задача 8. Компания продает продукт по цене 50 у.е. за штуку. Переменные издержки на единицу — 30 у.е., постоянные издержки — 200 000 у.е. в год. Какое количество единиц продукции нужно продать для получения целевой прибыли 100 000 у.е.? Каким будет запас финансовой прочности при фактических продажах 15 000 единиц?

ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически
ОПК-1.1: Демонстрирует знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права
Знать: экономические, организационные, управленческие, социологические, психологические теории (на продвинутом уровне)
Уметь: структурировать профессиональные задачи
Владеть: приемами структурирования информации по поставленной профессиональной задаче
Показатель оценивания: знание экономических, организационных, управленческих, социологических, психологических теорий (на продвинутом уровне)

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Если при снижении цены на 4 % величина спроса выросла на 5 %, то имеет место спрос?

- а) эластичный
- б) жесткий
- в) абсолютно эластичный
- г) неэластичный

2. Если ожидаемый поток равномерной годовой прибыли U сохраняется постоянным в неограниченном интервале времени (бесконечно), то текущая стоимость такой последовательности доходов PV определяется по формуле _____, где U – ожидаемый поток равномерной годовой прибыли; r – рискованная ставка дисконта

- а) $PV = U - r$
- б) $PV = U / r$
- в) $PV = U + r$
- г) $PV = U \cdot r$

3. Если спрос и предложение заданы уравнениями $6P_d + 3Q_d = 60$ и $Q_s - 5 \cdot P_s = 6$, то равновесная цена составит ден. ед.

- а) 5
- б) 2
- в) 4
- г) 3

Задача 9. Компания рассматривает два варианта производства:

- **Вариант А:** высокий уровень автоматизации: $TFC = 200\,000$ у.е., $VC = 40$ у.е./шт.
 - **Вариант Б:** низкий уровень автоматизации: $TFC = 100\,000$ у.е., $VC = 60$ у.е./шт.
- При каком объеме выпуска оба варианта одинаково выгодны? При каком объеме выгоднее вариант А?

Задача 10. Компания «Альфа» имеет выручку 500 000 у.е., переменные издержки 300 000 у.е., постоянные издержки 150 000 у.е. Рассчитайте эффект операционного рычага (DOL). На сколько процентов изменится прибыль при росте выручки на 10%?

Вариант 2

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Перекрестная эластичность спроса по цене чая и сахара равна -1,5. Если цена сахара увеличится на 10%, то

- а) спрос на сахар упадет на 15%
- б) спрос на чай возрастет на 15%
- в) спрос на чай упадет на 15%
- г) спрос на сахар возрастет на 15%

2. Альтернативная модель поведения фирмы, в которой цель фирмы состоит в максимизации стоимости фирмы в перспективе на будущее, – это модель максимизации

- а) роста
- б) прибыли
- в) продаж
- г) качества

3. Если коэффициент перекрестной эластичности двух товаров равен +2, то это свидетельствует о том, что?

- а) товары являются независимыми благами
- б) спрос на оба товара снижается
- в) товары являются дополняющими благами
- г) товары являются взаимозаменяемыми

Задача 11. Компания рассматривает инвестиционный проект с начальными затратами 1 000 000 у.е. и ожидаемыми годовыми денежными потоками 300 000 у.е. в течение 5 лет. Ставка дисконтирования — 12%. Рассчитайте чистую приведенную стоимость (NPV) и индекс доходности (PI). Стоит ли принимать проект?

Задача 12. Цена единицы продукции — 17 ДЕ, объем продаж — 40 000 изделий в год. Транспортные расходы на 1 ед. — 3 ДЕ, сырье — 7 ДЕ на 1 ед., постоянные производственные издержки — 120 000 ДЕ, затраты на рекламу — 1 400 ДЕ, на стимулирование сбыта — 4 100 ДЕ. Чему равна прибыль фирмы? Какой должна быть цена, чтобы прибыль увеличилась на 20% при прочих равных?

ОПК-4. Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации
ОПК-4.2: Формирует структуру работ, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, расписание проекта организационных изменений, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта
Знать: методы оценки кадрового потенциала организации;
Уметь: оценивать вероятные риски и ограничения в решении поставленных профессиональных задач;
Владеть: навыками выбирать наиболее оптимальные решения, в том числе, в условиях неопределенности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Модели экономической методологии, которые предписывает процедуры, с использованием которых лицо, принимающее решение, может определить оптимальную стратегию с учетом заданных ограничений, – это модели

- а) нормативные
- б) описательные
- в) системные
- г) логические

2. Применяемое для анализа фирмы понятие «долгосрочный период» означает

- а) производство, в котором любой фактор нельзя изменить в течение месяца
- б) период времени, в течение которого можно изменить все факторы производства
- в) период времени продолжительностью не менее одного года
- г) технологию с длительным производственным циклом

3. Альтернативная модель поведения фирмы, которая показывает, что при достижении фирмой уровня выпуска, устойчиво обеспечивающего максимизацию прибылей, выпуск продукции должен оставаться постоянным до тех пор, пока остаются постоянными затраты и уровень спроса, – это модель максимизации

- а) добавленной стоимости
- б) продаж
- в) роста
- г) прибыли

Задача 13. Функция спроса на продукцию фирмы: $Q_d = 200 - 4P$. Рассчитайте ценовую эластичность спроса при цене $P = 30$ у.е. и при $P = 40$ у.е. Какую цену выгодно установить для максимизации выручки?

Задача 14. Компания продает продукцию на внутреннем рынке по цене 50 у.е. Ценовая эластичность спроса на внутреннем рынке $E_d = -2$. Компания рассматривает выход на внешний рынок, где ценовая эластичность $E_d = -4$. Какую цену (в у.е.) следует установить на внешнем рынке для максимизации общей прибыли, если предельные издержки $MC = 30$ у.е.? Используйте правило ценообразования: $P = MC / (1 + 1/E_d)$.

Вариант 2

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Добровольное соглашение сторон о взаимных правах и обязанностях в рамках транзакции – это?

- а) контракт
- б) правило
- в) обычай
- г) закон

2. Закон предложения утверждает, что

- а) продавцы производят больше по более высоким ценам
- б) потребители покупают больше по более высоким ценам
- в) покупатели купят больше по более низким ценам
- г) количество товара, предлагаемое к продаже, не зависит от цены

3. Тип фирмы, действующий только на одной стадии промышленного производства, представляет предприятие

- а) одного вида бизнеса
- б) доминантного бизнеса
- в) узко диверсифицированное
- г) частично интегрированное

4. Поиск максимальной отдачи в условиях определенности выбора управленческих решений называется анализом

- а) социологическим
- б) статистическим
- в) графическим
- г) оптимизационным

Задача 15. Доход потребителя вырос с 40 000 до 50 000 у.е., при этом спрос на товар вырос с 80 до 100 единиц. Рассчитайте эластичность спроса по доходу. Товар является нормальным, предметом роскоши или товаром первой необходимости?

Задача 16. Цена на товар А выросла с 10 до 12 у.е., спрос на товар Б вырос со 100 до 130 единиц. Рассчитайте перекрестную эластичность спроса. Товары являются субститутами или комплементами?

Вопросы к экзамену

1. Место дисциплины в системе экономических наук, связь с другими дисциплинами. Задачи, объект изучения и содержание дисциплины.
2. Понятие фирмы, модель экономических целей фирмы в долгосрочном и краткосрочном периоде. Оптимальное принятие решений.
3. Гипотеза максимизации прибыли. Неэкономические цели фирмы. Социальная ответственность компаний.
4. Гипотеза максимизации благосостояния акционеров. Рыночная добавленная стоимость и экономическая добавленная стоимость. Прибыльность и выход фирмы на мировой рынок, международная конкуренция.
5. Альтернативные модели поведения фирмы: максимизации прибыли, максимизации продаж, максимизации роста, управленческого поведения, японская модель, направленная на максимизацию добавленной стоимости.
6. Экономическая концепция эластичности. Ценовая эластичность спроса и методы ее измерения. Различия, полезность дуговой эластичности в реальном бизнесе. Факторы эластичности. Влияние эластичности на цену и размеры производства.
7. Эластичность спроса на факторы производства. Эластичность в краткосрочных и долгосрочных периодах. Эластичность спроса и доход. Маржинальный (предельный) доход, его связь с кривой спроса.

8. Перекрестная эластичность, товары – заменители и дополняющие (комплементарные) товары.
 9. Эластичность спроса по доходу. Потребительское поведение и его влияние на спрос, предложение и принятие управленческих решений
 10. Основы теории производства. Производственная функция, различие между производственной функцией в краткосрочном и долгосрочном периоде.
 11. Краткосрочный анализ валового, среднего и маржинального продукта. Три стадии производства в краткосрочном периоде. Закон убывающей отдачи и его связь с тремя стадиями производства.
 12. Производственная функция в долгосрочном периоде. Возрастающий, постоянный и уменьшающийся эффект масштаба. Связь среднего и маржинального продукта.
 13. Формы производственной функции, статистические методы их оценки. Значение производственных функций в принятии управленческих решений.
 14. Эффект масштаба.
 15. Производственная функция Кобба-Дугласа
 16. Издержки, их понятие, значение в управленческих решениях. Первоначальная и восстановительная стоимость. Виды издержек: альтернативные и прямые, невозвратные и дополнительные. Издержки и производство, общие переменные и маржинальные издержки. Функция издержек в краткосрочном периоде, средние фиксированные издержки.
 17. Функция издержек в долгосрочном периоде, связь между производством и издержками.
 18. Эффект охвата, его связь с эффектом масштаба. Изокоста. Минимизация издержек производства и траектория развития.
 19. Среды принятия управленческого решения. Определенность. Риск. Неопределенность.
 20. Условия определенности. Средства для выработки решения в условиях определенности: предельный анализ, линейное программирование, приростной анализ прибыли.
 21. Конкуренция и типы рынка в экономическом анализе, значение конкуренции. Совершенная конкуренция, монополия, монополистическая конкуренция, олигополия.
 22. Принятие решений относительно цен и объема производства в условиях совершенной конкуренции, оптимальный уровень объема производства и оптимальный уровень цен.
 23. Экономическая и нормальная прибыль. Убытки и остановка производства. Конкурентный рынок в долгосрочной перспективе.
 24. Решение о ценах и объеме производства на монопольном рынке. Влияние совершенной конкуренции и монополии на принятие решений менеджерами.
 25. Инвестиции предприятия. Экономический эффект и экономическая эффективность.
 26. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов.
 27. Сущность, причины возникновения и классификация рисков.
 28. Методы оценки риска. Метод априори. Метод апостериори. Предполагаемая стоимость.
 29. Измерение риска: размах и среднее квадратичное отклонение.
 30. Измерение относительного риска: коэффициент вариации. Полезность, страх риска и премия за риск. Деловой риск и финансовый риск. Корректировка риска.
-

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Информационные технологии в
управлении персоналом»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ОПК-2 Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК-2.2: Обрабатывает и анализирует данные при решении управленческих и исследовательских задач используя продвинутые методы
Знать: продвинутые методы сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;
Уметь: применять продвинутые методы сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать
Владеть: навыками применения продвинутых методов сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать
Показатель оценивания: знание продвинутых методов сбора данных, их обработки и анализ, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач
ОПК-5.1: Обосновывает выбор современных информационных технологий и программных средств для решения профессиональных задач
Знать: современные информационные технологии и программные средства;
Уметь: осуществлять выбор современных информационных технологий и программных средств;
Владеть: навыками и приемами обоснования выбора современных информационных технологий и программных
Показатель оценивания: знание современных информационных технологий и программных средств
ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач
ОПК-5.2: Решает профессиональные задачи используя современные информационные технологии и программные
Знать: характеристики соответствующих содержанию профессиональных задач современных цифровых информационных технологий;
Уметь: использовать современные цифровые информационные технологии для решения задач профессиональной
Владеть: навыками решать профессиональные задачи, используя современные информационные технологии и
Показатель оценивания: знание соответствующих содержанию профессиональных задач современных цифровых информационных технологий
ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач
ОПК-5.3: Прогнозирует и моделирует стратегии и политики профессиональной деятельности используя
Знать: принципы работы соответствующих содержанию профессиональных задач современных цифровых информационных технологий;
Уметь: применять принципы работы соответствующих содержанию профессиональных задач современных цифровых
Владеть: навыками применения различных видов моделирования и прогнозирования: абстрактно-математического,
Показатель оценивания: знание принципов работы соответствующих содержанию профессиональных задач современных цифровых информационных технологий

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ОПК-2 Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК-2.2: Обрабатывает и анализирует данные при решении управленческих и исследовательских задач используя продвинутые методы
Знать: продвинутые методы сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;
Уметь: применять продвинутые методы сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать
Владеть: навыками применения продвинутых методов сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать
Показатель оценивания: знание продвинутых методов сбора данных, их обработки и анализ, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Цель информатизации общества заключается в:

- А справедливом распределении материальных благ;
- Б удовлетворении духовных потребностей человека;
- В максимальном удовлетворении информационных потребностей отдельных граждан, их групп, предприятий, организаций и т. д. за счет повсеместного внедрения компьютеров и средств коммуникаций.

2. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?

- А. планирование;
- Б. прогнозирование;

- В. мотивация;
- Г. составление отчетов;

3. Информация это:

- А сообщения, находящиеся в памяти компьютера;
- Б сообщения, находящиеся в хранилищах данных;
- В предварительно обработанные данные, годные для принятия управленческих решений;
- Г сообщения, зафиксированные на машинных носителях.

4. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

- А. определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
- Б. найма рабочих на предприятие;
- В. отбора персонала для занимания определенной должности;
- Г. согласно действующему законодательству;

Задача 1. Автоматизация процесса рекрутинга с использованием ATS-системы

Условие:

Крупная розничная сеть (12 000 сотрудников, 300 магазинов) ежегодно нанимает около 4 000 человек на линейные позиции (продавцы, кассиры, складские работники). Отдел рекрутмента (15 человек) перегружен рутинными операциями: обработка откликов с различных платформ, рассылка приглашений, планирование собеседований, ведение базы кандидатов в Excel. Среднее время закрытия вакансии составляет 45 дней, а доля кандидатов, успешно проходящих испытательный срок, — всего 55%. Руководство приняло решение о внедрении ATS-системы (Applicant Tracking System) для автоматизации рекрутинга.

Задания:

1. Разработайте перечень функциональных требований к ATS-системе для данной компании (не менее 10 пунктов).
2. Предложите этапы внедрения ATS-системы и оцените ожидаемое сокращение времени закрытия вакансий.
3. Разработайте систему KPI для оценки эффективности ATS-системы после внедрения.
4. Какие риски и барьеры могут возникнуть при переходе на ATS-систему, и как их минимизировать?

Задача 2. Внедрение системы электронного кадрового документооборота (КЭДО)

Условие:

В производственной компании (2 500 сотрудников, 5 региональных филиалов) кадровый документооборот осуществляется на бумажных носителях. Это приводит к задержкам при оформлении приёма, перевода и увольнения сотрудников, потерям документов, а также к росту затрат на бумагу и хранение. HR-отдел тратит до 40% рабочего времени на оформление и согласование документов. Особенно остро проблема проявляется при работе с удалёнными сотрудниками и сотрудниками в филиалах.

Задания:

1. Опишите, какие кадровые документы могут быть переведены в электронный формат в соответствии с трудовым законодательством.
2. Разработайте дорожную карту внедрения КЭДО в компании (этапы, сроки, ответственные).

3. Предложите техническую архитектуру системы КЭДО (включая интеграцию с существующими системами).
4. Оцените экономический эффект от внедрения КЭДО (снижение затрат, ускорение процессов).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какое определение информационной системы приведено в Федеральном законе «Об информации, информатизации и защите информации»:

- А Информационная система – это замкнутый информационный контур, состоящий из прямой и обратной связи, в котором, согласно информационным технологиям, циркулируют управленческие документы и другие сообщения в бумажном, электронном и другом виде.
- Б Информационная система – это организационно упорядоченная совокупность документов (массив документов) и информационных технологий, в том числе с использованием средств вычислительной техники и связи, реализующих информационные процессы (процесс сбора, обработки, накопления, хранения, поиска и распространения информации).
- В Информационная система – организационно-техническая система, предназначенная для выполнения информационно-вычислительных работ или предоставления информационно-вычислительных услуг;
- Г Информационная система – это совокупность внешних и внутренних прямых и обратных информационных потоков, аппарата управления организации с его методами и средствами обработки информации.

2. Человеческий капитал — это:

- А. форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
- Б. вкладывание средств в средства производства;
- В. нематериальные активы предприятия.
- Г. материальные активы предприятия;
- Д. это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

3. Укажите правильное определение информационного бизнеса:

- А Информационный бизнес – это производство и торговля компьютерами.
- Б Информационный бизнес – это предоставление инфокоммуникационных услуг.
- В Информационный бизнес - это производство, торговля и предоставление информационных продуктов и услуг.
- Г Информационный бизнес – это торговля программными продуктами.

4. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- А. вкладывание средств в производство;
- Б. вкладывание средств в новые технологии;
- В. расходы на повышение квалификации персонала;
- Г. вкладывание средств в строительство новых сооружений.

Задача 3. Разработка системы KPI для HR-службы с использованием BI-инструментов

Условие:

В компании работает 300 сотрудников в сфере IT-услуг. HR-служба состоит из 5 человек, но её эффективность не оценивается системно. Руководство хочет внедрить систему KPI для HR-службы и настроить дашборды в Power BI для визуализации ключевых показателей. Необходимо определить перечень показателей, разработать методику их расчёта и предложить структуру дашбордов.

Задания:

1. Предложите систему сбалансированных KPI для HR-службы (не менее 10 показателей по направлениям: подбор, адаптация, обучение, текучесть, вовлечённость).
2. Разработайте методику расчёта каждого показателя с указанием источников данных.
3. Предложите структуру дашборда в Power BI (состав графиков, фильтров, периодичность обновления).
4. Какие сложности могут возникнуть при внедрении HR-аналитики на базе BI-инструментов?

Задача 4. Использование чат-ботов и ИИ в рекрутинге

Условие:

Строительный холдинг (5 000 сотрудников) сталкивается с высокой нагрузкой на рекрутеров при массовом найме рабочих специальностей (строители, водители, разнорабочие). Ежемесячно обрабатывается до 3 000 откликов. Компания рассматривает возможность внедрения чат-бота и ИИ-инструментов для автоматизации первичного общения с кандидатами, скрининга резюме и записи на собеседования.

Задания:

1. Опишите сценарий работы чат-бота на всех этапах взаимодействия с кандидатом (от первого контакта до назначения собеседования).
2. Какие ИИ-инструменты могут быть использованы для анализа резюме и оценки соответствия кандидата требованиям вакансии?
3. Разработайте интеграционную схему чат-бота с ATS-системой и календарём рекрутеров.
4. Оцените потенциальное сокращение времени рекрутера на обработку одного отклика (в минутах) и предложите KPI для оценки эффективности внедрения.

ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач
ОПК-5.1: Обосновывает выбор современных информационных технологий и программных средств для решения профессиональных задач
Знать: современные информационные технологии и программные средства;
Уметь: осуществлять выбор современных информационных технологий и программных средств;
Владеть: навыками и приемами обоснования выбора современных информационных технологий и программных средств для
Показатель оценивания: знание современных информационных технологий и программных средств

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Укажите правильное определение информационного рынка:

- А Под информационным рынком понимается множество производителей, предлагающих инфокоммуникационные услуги.
- Б Под информационным рынком понимается множество субъектов, поставляющих средства вычислительной техники.
- В Под информационным рынком понимается сеть торговых предприятий, реализующих программное обеспечение.
- Г Под информационным рынком понимается совокупность хозяйствующих субъектов, предлагающих покупателям компьютеры, средства коммуникаций, программное обеспечение, информационные и консалтинговые услуги, а также сервисное обслуживание технических и программных средств.

2. Укажите функции, НЕ выполняемые информационным менеджером предприятия:

- А Планирование внедрения и модернизации информационной системы, ее поиск на рынке программных продуктов.
- Б Оценка рынка программных продуктов с помощью маркетингового инструментария.
- В Разработка прикладных программ.
- Г Приобретение информационных технологий с нужными функциями и свойствами.

3. Укажите принцип, согласно которому создается интегрированная информационная система:

- А блочный;
- Б интегрированный;
- В позадачный;
- Г процессный.

4. Укажите функции управления предприятием, которые НЕ поддерживают современные информационные системы:

- А планирование;
- Б премирование;
- В учет;
- Г анализ;

Задача 5. Внедрение системы управления талантами (TMS)

Условие:

Крупный банк (3 500 сотрудников) планирует внедрить систему управления талантами (Talent Management System, TMS) для автоматизации процессов оценки персонала, формирования кадрового резерва и планирования карьеры. В настоящее время эти процессы осуществляются вручную с использованием Excel, что приводит к несистемности и субъективности решений.

Задания:

1. Разработайте модель компетенций для ключевых должностей банка (не менее 5 компетенций с уровнями).
2. Предложите структуру TMS-системы (модули, функциональность, интеграции).
3. Разработайте регламент проведения ежегодной оценки персонала с использованием TMS (этапы, сроки, участники).
4. Предложите систему показателей для оценки эффективности TMS-системы после внедрения.

Задача 6. Автоматизация адаптации новых сотрудников с использованием HR-портала

Условие:

Производственная компания (1 200 сотрудников) ежегодно нанимает около 300 новых сотрудников. Процесс адаптации не структурирован: отсутствует единая программа, onboarding-материалы разрознены, наставники не имеют чётких инструкций. Текучесть новых сотрудников в первый год составляет 45%. Руководство приняло решение внедрить HR-портал с модулем адаптации для автоматизации и стандартизации процесса.

Задания:

1. Разработайте структуру модуля адаптации на HR-портале (этапы, контент, контрольные точки).
2. Предложите сценарий взаимодействия нового сотрудника с HR-порталом в первые 90 дней работы.
3. Опишите, как HR-портал может интегрироваться с системой наставничества и обучения.
4. Разработайте метрики для оценки эффективности автоматизированной адаптации.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Бизнес-процесс это:

- А множество управленческих процедур и операций;
- Б множество действий управленческого персонала;
- В совокупность увязанных в единое целое действий, выполнение которых позволяет получить конечный результат (товар или услугу);
- Г совокупность работ, выполняемых в процессе производства

2. Какой информационной системе соответствует следующее определение: программно-аппаратный комплекс, способный объединять в одно целое предприятия с различной функциональной направленностью (производственные, торговые, кредитные и др. организации):

- А Информационная система промышленного предприятия.
- Б Информационная система торгового предприятия.
- В Корпоративная информационная система.
- Г Информационная система кредитного учреждения

3. Системный анализ предполагает:

- А описание объекта с помощью математической модели;
- Б описание объекта с помощью информационной модели;
- В рассмотрение объекта как целого, состоящего из частей выделенного из окружающей среды;
- Г описание объекта с помощью имитационной модели

4. Укажите правильное определение системы:

- А Система – это множество объектов.
- Б Система - это множество взаимосвязанных элементов или подсистем, которые сообща функционируют для достижения общей цели.
- В Система – это не связанные между собой элементы.
- Г Система – это множество процессов.

Задача 7. Автоматизация расчёта заработной платы и кадрового учёта

Условие:

В холдинге (8 000 сотрудников, 15 предприятий) расчёт заработной платы и кадровый учёт ведутся в разных системах, что приводит к ошибкам, дублированию данных и задержкам. HR- и бухгалтерские службы тратят до 60% времени на сверку данных. Руководство приняло решение о внедрении единой системы «1С:Зарплата и управление персоналом» для автоматизации этих процессов.

Задания:

1. Разработайте требования к автоматизации процесса расчёта заработной платы для холдинга (унификация начислений и удержаний, учёт ДМС, интеграция с банками).
2. Предложите план перехода на единую систему (сроки, этапы, миграция данных).
3. Опишите, как автоматизация повлияет на контроль ФОТ и бюджетирование персонала.
4. Оцените ожидаемое сокращение времени на обработку данных по расчёту заработной платы.

Задача 8. Разработка системы управления компетенциями

Условие:

IT-компания (500 сотрудников) не имеет формализованной системы управления компетенциями. Оценка персонала проводится нерегулярно, карьерные треки не определены. Руководство хочет внедрить систему управления компетенциями, которая позволит оценивать текущий уровень навыков сотрудников, выявлять gaps и планировать обучение.

Задания:

1. Разработайте модель компетенций для IT-компании (технические и поведенческие компетенции).
2. Предложите архитектуру информационной системы для управления компетенциями (модули, функциональность, интеграции).
3. Разработайте регламент ежегодной оценки компетенций с использованием системы.
4. Предложите, как результаты оценки компетенций могут использоваться для формирования индивидуальных планов развития (ИПР).

ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач
ОПК-5.2: Решает профессиональные задачи используя современные информационные технологии и программные средства
Знать: характеристики соответствующих содержанию профессиональных задач современных цифровых информационных технологий;
Уметь: использовать современные цифровые информационные технологии для решения задач профессиональной
Владеть: навыками решать профессиональные задачи, используя современные информационные технологии и программные
Показатель оценивания: знание соответствующих содержанию профессиональных задач современных цифровых информационных технологий

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Открытая информационная система это:

- А Система, включающая в себя большое количество программных продуктов.
- Б Система, включающая в себя различные информационные сети.
- В Система, созданная на основе международных стандартов.
- Г Система, ориентированная на оперативную обработку данных.

2. Реинжиниринг бизнеса это

- А Радикальный пересмотр методов учета.
- Б Радикальный пересмотр методов планирования.
- В Радикальный пересмотр методов анализа и регулирования.
- Г Радикальное перепроектирование существующих бизнес-процессов.

3. Укажите правильное определение ERP-системы:

- А Информационная система, обеспечивающая управление взаимоотношения с клиентами.
- Б Информационная система, обеспечивающая планирование потребности в производственных мощностях.
- В Интегрированная система, обеспечивающая планирование и управление всеми ресурсами предприятия, его снабжением, сбытом, кадрами и заработной платой, производством, научно-исследовательскими и конструкторскими работами.
- Г Информационная система, обеспечивающая управление поставками.

4. Информационная технология это:

- А Совокупность программных средств.
- Б Совокупность организационных средств.
- В Множество информационных ресурсов.
- Г Совокупность операций по сбору, обработке, передаче и хранению данных с использованием методов и средств автоматизации.

Задача 9. Оценка эффективности внедрения HRIS-системы

Условие:

В компании (2 000 сотрудников) два года назад была внедрена HRIS-система (Human Resource Information System). Однако руководство не имеет чёткого понимания, достигнуты ли ожидаемые результаты. Необходимо провести оценку эффективности внедрения и разработать рекомендации по улучшению использования системы.

Задания:

1. Разработайте методологию оценки эффективности внедрения HRIS (критерии, показатели, методы сбора данных).
2. Предложите опросник для сбора обратной связи от пользователей системы (HR-специалистов, руководителей, сотрудников).
3. Оцените ROI внедрения HRIS-системы (затраты на внедрение и эксплуатацию против полученных выгод).
4. На основе гипотетических данных предположите, какие направления использования системы требуют доработки.

Задача 10. Использование предиктивной аналитики для прогнозирования текучести

Условие:

В розничной сети (15 000 сотрудников) уровень текучести среди продавцов-консультантов составляет 55% в год. HR-служба хочет использовать предиктивную аналитику для выявления сотрудников с высоким риском увольнения и разработки

превентивных мер. Компания имеет данные по 5 000 уволившимся сотрудникам за последние 3 года.

Задания:

1. Определите, какие данные (структурированные и неструктурированные) необходимы для построения модели прогнозирования текучести.
2. Предложите перечень потенциальных предикторов (факторов), влияющих на увольнение сотрудника.
3. Опишите, какие методы машинного обучения могут быть использованы для решения данной задачи.
4. Разработайте сценарий использования результатов модели для HR-службы (как действовать при выявлении сотрудников с высоким риском).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Укажите информационные технологии, которые нельзя отнести к базовым:

- А Текстовые процессоры.
- Б Табличные процессоры.
- В Транзакционные системы.
- Г Системы управления базами данных.

2. С какой целью используется процедура сортировки данных:

- А Для ввода данных.
- Б Для передачи данных.
- В Для получения итогов различных уровней.
- Г Для контроля данных.

3. Какое определение информационных ресурсов общества соответствует Федеральному закону "Об информации, информатизации и защите информации":

- А Информационные ресурсы общества – это сведения различного характера, материализованные в виде документов, баз данных и баз знаний.
- Б Информационные ресурсы общества – это отдельные документы и отдельные массивы документов, документы и массивы в информационных системах (библиотеках, архивах, фондах, банках данных и других системах), созданные, приобретенные за счет средств федерального бюджета, бюджетов субъектов РФ.
- В Информационные ресурсы общества – это множество web-сайтов, доступных в Интернете.

4. Укажите существующие информационные ресурсы на предприятии (может быть больше одного правильного ответа)

- А Собственные.
- Б Внешние.
- В Технические.
- Г Программные.

Задача 11. Внедрение системы управления эффективностью (Performance Management)

Условие:

В консалтинговой компании (200 сотрудников) оценка эффективности проводится раз в год в формате «руководитель — подчинённый», что не позволяет отслеживать динамику и

своевременно корректировать работу. Руководство хочет внедрить систему управления эффективностью с ежеквартальной постановкой целей (OKR) и регулярной обратной связью.

Задания:

1. Разработайте регламент постановки и мониторинга OKR для консалтинговой компании.
2. Предложите структуру информационной системы для поддержки процессов управления эффективностью (постановка целей, обратная связь, оценка).
3. Разработайте сценарий использования системы для руководителя и сотрудника.
4. Предложите метрики для оценки эффективности внедрения Performance Management-системы.

Задача 12. Автоматизация процесса обучения и развития персонала (LMS)

Условие:

В страховой компании (5 000 сотрудников, 100 филиалов) обучение сотрудников проводится в основном очно, что требует больших затрат на командировки и аренду помещений. Качество обучения варьируется в зависимости от региона. Руководство приняло решение о внедрении LMS (Learning Management System) для дистанционного обучения.

Задания:

1. Разработайте перечень функциональных требований к LMS для страховой компании.
2. Предложите структуру контента для дистанционного обучения (категории сотрудников, типы курсов, форматы).
3. Разработайте план внедрения LMS на 12 месяцев (этапы, сроки, ответственные).
4. Предложите метрики для оценки эффективности LMS и вовлечённости сотрудников в обучение.

ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач
ОПК-5.3: Прогнозирует и моделирует стратегии и политики профессиональной деятельности используя прикладные
Знать: принципы работы соответствующих содержанию профессиональных задач современных цифровых информационных технологий;
Уметь: применять принципы работы соответствующих содержанию профессиональных задач современных цифровых
Владеть: навыками применения различных видов моделирования и прогнозирования: абстрактно-математического, знакового
Показатель оценивания: знание принципов работы соответствующих содержанию профессиональных задач современных цифровых информационных технологий

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Внемашинные информационные ресурсы предприятия это:

- А Управленческие документы.
- Б Базы данных.
- В Базы знаний.
- Г Файлы.
- Д Хранилища данных.

2. Собственные информационные ресурсы предприятия это:

- А Информация, поступающая от поставщиков.
- Б Информация, генерируемая внутри предприятия.
- В Информация, поступающая от клиентов.
- Г Информация, поступающая из Интернет

3. Выберите правильное определение процесса кодирования экономической информации:

- А Кодирование – это шифрование.
- Б Кодирование – это присвоение условного обозначения объектам номенклатуры.
- В Кодирование – это поиск классификационных признаков.
- Г Кодирование – это присвоение классификационных признаков.

4. Укажите главную особенность баз данных:

- А Ориентация на передачу данных.
- Б Ориентация на оперативную обработку данных и работу с конечным пользователем.
- В Ориентация на интеллектуальную обработку данных.
- Г Ориентация на предоставление аналитической информации.

Задача 13. Создание корпоративного HR-портала для управления внутренними коммуникациями

Условие:

В государственной организации (1 500 сотрудников, 20 региональных филиалов) отсутствует единая платформа для внутренних коммуникаций и самообслуживания сотрудников. HR-запросы (справки, заявки на отпуск, изменение личных данных) обрабатываются вручную, что приводит к задержкам и ошибкам. Руководство хочет создать HR-портал для автоматизации этих процессов.

Задания:

1. Разработайте структуру HR-портала (функциональные блоки, сервисы для сотрудников, интерфейсы).
2. Предложите интеграционную схему HR-портала с существующими системами (1С, кадровый учёт, табельный учёт).
3. Разработайте сценарии использования портала для сотрудника, руководителя и HR-специалиста.
4. Оцените потенциальное сокращение времени на обработку типовых HR-запросов.

Задача 14. Использование технологий для оценки вовлечённости и удовлетворённости персонала

Условие:

В IT-компании (1 200 сотрудников) уровень вовлечённости, по данным опросов, снизился с 78% до 62% за последние два года. HR-служба хочет использовать цифровые инструменты для более частого мониторинга вовлечённости и удовлетворённости, а также для выявления факторов, влияющих на эти показатели.

Задания:

1. Предложите цифровые инструменты для регулярного измерения вовлечённости и удовлетворённости (частотность, форматы, методы).
2. Разработайте систему показателей для мониторинга вовлечённости (eNPS, индекс вовлечённости, удовлетворённость ключевыми аспектами).
3. Предложите аналитическую модель для выявления факторов, влияющих на вовлечённость (корреляционный анализ, регрессионный анализ).

4. Разработайте сценарий использования результатов анализа для разработки мероприятий по повышению вовлечённости.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Виртуальное предприятие - это:

- А Иерархическое объединение различных предприятий.
- Б Корпоративное объединение различных предприятий.
- В Сетевое объединение на основе электронных средств связи нескольких традиционных предприятий, специализирующихся в различных областях деятельности.
- Г Не существующее предприятие.

2. Прямая экономическая задача характеризуется:

- А Расчетами от частного к общему.
- Б Последовательными вычислениями.
- В Расчетами от общего к частному.
- Г Формированием информации о фактическом состоянии предприятия.

3. С помощью каких инструментов формируется решение в условиях риска:

- А Дерево вывода.
- Б Дерево решений.
- В Дерево целей.
- Г Нечеткие множества

4. Информационная технология это:

- А Совокупность программных средств.
- Б Совокупность организационных средств.
- В Множество информационных ресурсов.
- Г Совокупность операций по сбору, обработке, передаче и хранению данных с использованием методов и средств автоматизации.

Задача 15. Внедрение системы управления удалёнными и гибридными командами
Условие:

В международной компании (2 000 сотрудников в 8 странах) большинство сотрудников работает удалённо или в гибридном формате. HR-служба сталкивается с проблемами: сложность контроля рабочего времени, снижение командного взаимодействия, трудности с оценкой эффективности удалённых сотрудников. Необходимо внедрить цифровые инструменты для управления удалёнными командами.

Задания:

1. Предложите перечень цифровых инструментов для управления удалёнными командами (коммуникация, контроль задач, мониторинг эффективности).
2. Разработайте регламент использования инструментов для сотрудников и руководителей.
3. Предложите систему KPI для оценки эффективности работы удалённых сотрудников.
4. Как технологии могут помочь в поддержании корпоративной культуры в удалённом формате?

Задача 16. Оценка эффективности и оптимизация HR-бюджета с использованием аналитических инструментов

Условие:

В холдинге (4 000 сотрудников) ежегодный бюджет на персонал составляет 2 млрд рублей. Руководство хочет более эффективно управлять HR-бюджетом, выявлять неэффективные статьи расходов и перераспределять ресурсы на наиболее результативные направления. Для этого необходимо внедрить аналитические инструменты для мониторинга и оптимизации HR-бюджета.

Задания:

1. Разработайте систему показателей для мониторинга HR-бюджета (затраты на подбор, обучение, оплату труда, социальные программы).
2. Предложите модель оценки эффективности затрат на персонал (ROI по направлениям).
3. Разработайте структуру дашборда для мониторинга HR-бюджета в разрезе подразделений и направлений.
4. Предложите сценарии перераспределения бюджета на основе данных аналитики.

Вопросы к зачету

1. Задачи, решаемые информационными системами в управлении персоналом
2. Информационные системы компании. Виды систем. Информационные потоки и их взаимосвязь с бизнес-процессами компании. Электронный документооборот.
3. Информационные системы. Архитектура информационных систем.
4. Компьютерные вирусы. Общая классификация. Антивирусные программы. Алгоритмы работы – сигнатурный и эвристический анализ.
5. Безопасность информационных систем. Виды угроз. Способы обеспечения
6. Сервисы Интернет/Инtranет (электронная почта, WWW и др). Протоколы. Общее понятие о протоколах. Многоуровневая модель OSI.
7. Криптография. Симметричное и ассиметричное шифрование. Открытые и закрытые ключи.
8. Электронная цифровая подпись (ЭЦП) и электронная подпись (ЭП).
9. Понятие ERP-систем. «Коробочные» и заказные системы.
10. Программы 1С:Предприятие 7.7 и 8. Функциональные возможности, состав. Режимы работы программ.
11. Программный пакет «Галактика»
12. Информационные системы: основные понятия и определения
13. Необходимость информационных систем и их влияние на организацию
14. Классификация информационных систем. Стратегический, тактический эксплуатационный уровни. Уровень знаний.
15. Классификация по характеру использования систем, по характеру обработки данных
16. Классификация по признаку структурированности задач.
17. Модельные информационные системы. Экспертные системы.
18. Структура информационных экономических систем.
19. Функции информационных систем управления.
20. Проектирование информационных систем в экономике

21. Модели данных.
22. Информационные технологии электронного бизнеса
23. Платежные системы в интернете.
24. Базы данные и эксель для решения задач управления на предприятии.
25. Хеш сумма и ее задачи
26. Корпоративные торговые площадки. Рынок B2C-услуг.
27. Корпоративные интернет-сайты. Дистанционное образование в сети Интернет
28. Комплексные информационные системы управления предприятием. Понятие ERPсистема.
29. АС в банках. АИС в страховой деятельности.
30. Информационные технологии финансовой сферы. Правовые информационные системы.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Принятие кадровых решений»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.1: Демонстрирует знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права
Знать: экономические, организационные, управленческие, социологические, психологические теории (на продвинутом уровне)
Уметь: структурировать профессиональные задачи
Владеть: приемами структурирования информации по поставленной профессиональной задаче
Показатель оценивания: знание экономических, организационных, управленческих, социологических, психологических теорий (на продвинутом уровне)
ОПК-2 Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при
ОПК-2.1: Определяет состав и методы сбора данных при решении управленческих и исследовательских задач
Знать: методику использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и
Уметь: применять методику использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и
Владеть: навыками применения методики использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки
Показатель оценивания: знание методик использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем
ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность
ОПК-3.3: Определяет и анализирует показатели социальной и экономической эффективности работы персонала организации
Знать: критерии оценки кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации
Уметь: определять и анализировать показатели социальной и экономической эффективности системы управления
Владеть: навыками оценки социальной и экономической эффективности разрабатываемых стратегии, политик и
Показатель оценивания: знание критериев оценки кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации
ОПК-4. Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и
ОПК-4.3: Осуществляет руководство проектной и процессной деятельностью и подразделением организации
Знать: современные направления деятельности системы управления персоналом;
Уметь: выбирать направление деятельности системы управления персоналом, исходя из задач организации,
Владеть: навыками определять и формулировать задачи и принципы построения системы внутренних коммуникаций,
Показатель оценивания: знание современных направлений деятельности системы управления персоналом

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.1: Демонстрирует знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права
Знать: экономические, организационные, управленческие, социологические, психологические теории (на продвинутом уровне)
Уметь: структурировать профессиональные задачи
Владеть: приемами структурирования информации по поставленной профессиональной задаче
Показатель оценивания: знание экономических, организационных, управленческих, социологических, психологических теорий (на продвинутом уровне)

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что следует понимать под категорией «персонал»?

- А) это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике
- Б) совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности
- В) все ответы верны

2. Под категорией «кадры организации» следует понимать:

- А) все потенциальные работники предприятия
- Б) трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне
- В) все лица, работающие на предприятии и неработающие, получающие пенсию от данного предприятия
- Г) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике

3. Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом. Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом:

- А) планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение
- Б) найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала
- В) контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия
- Г) использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда

Ситуация 1. Кого продвинуть на должность руководителя отдела?

Ситуация:

В крупной IT-компании освободилась должность руководителя отдела разработки. Два кандидата из внутреннего резерва претендуют на эту позицию:

- **Анна:** работает в компании 8 лет, отличный технический специалист, знает все процессы, имеет высокую лояльность, но её управленческий опыт ограничен — она временно замещала руководителя во время его отпуска, и команда ценит её за справедливость, но некоторые сотрудники считают её недостаточно жёсткой в принятии решений.
- **Сергей:** работает 4 года, пришёл из крупной международной компании, обладает опытом управления проектами, показал выдающиеся результаты на текущей позиции, инициативен, имеет амбиции, но некоторые коллеги считают его слишком амбициозным и недостаточно ориентированным на команду. Также он менее знаком с внутренними процессами компании.

Руководство компании ожидает, что новый руководитель усилит инновационность и выведет отдел на новый уровень, но при этом сохранит стабильность и лояльность ключевых сотрудников. Вам необходимо принять решение о назначении.

Задание: На основе каких критериев вы будете выбирать? Какое решение вы примете и почему?

Ситуация 2. Увольнение многолетнего сотрудника за систематические опоздания

Ситуация:

В производственной компании работает начальник цеха, Иван Петрович, 55 лет, стаж работы в компании — 25 лет. За последние полгода он систематически опаздывает на работу на 15–30 минут без уважительных причин. Начальник производства проводил с ним беседы, выносил устные предупреждения, но ситуация не меняется. При этом Иван Петрович — отличный специалист, пользующийся авторитетом среди рабочих, знает производство до мельчайших деталей. Его увольнение может привести к снижению морального духа в коллективе и потере уникальных знаний. Однако дисциплина в цехе начинает страдать, и другие сотрудники тоже позволяют себе опоздания.

Задание: Какое кадровое решение вы примете? Уволить Ивана Петровича или применить другие меры? Если да, то какие? Предложите план действий.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Под категорией «кадры организации» следует понимать:

- А) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике
- Б) трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне

В) все ответы верны

2. К каким методам управления персоналом Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций:

- А) социально-психологические
- Б) административные
- В) экономические
- Г) нет правильного ответа

3. Принцип комплексности подразумевает:

- А) учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом
- Б) ориентированность на развитие производства, опережение функций управления персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства
- В) многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства

Ситуация 3. Сокращение штата: кого оставить?

Ситуация:

В розничной сети в связи с падением продаж принято решение сократить 20% персонала в центральном офисе. В отделе маркетинга работают 10 человек. Руководитель отдела должен выбрать 2 сотрудников для увольнения. Характеристики сотрудников:

1. Молодой специалист, работает 1 год, показывает высокие результаты, очень креативен, легко обучается, но имеет наименьшую зарплату среди отдела.
2. Опытный менеджер, работает 10 лет, знает все процессы, поддерживает стабильность, но его результаты в последние годы не растут, он консервативен и не принимает новые подходы.
3. Сотрудница, находящаяся в декретном отпуске (планирует выйти через 3 месяца), обладает высокой квалификацией, но её отсутствие не критично для текущих задач.
4. Ещё несколько сотрудников со средними показателями эффективности и лояльности.

Задание: Кого вы предложите сократить? Обоснуйте решение с учётом бизнес-целей, юридических и этических аспектов.

Ситуация 4. Как поступить с сотрудником, нарушившим коммерческую тайну?

Ситуация:

В IT-компании сотрудник отдела продаж, Алексей, увольняется по собственному желанию. При проверке его рабочего компьютера обнаружено, что за месяц до увольнения он скопировал на внешний носитель базу данных клиентов и коммерческие предложения компании. Однако он ещё не успел передать эти данные конкурентам (доказательств нет). Служба безопасности предлагает уволить его по статье «за разглашение коммерческой тайны» и подать иск в суд о возмещении ущерба.

Руководитель Алексея говорит, что он был хорошим сотрудником, возможно, он просто копировал данные для работы на дому. В компании отсутствует чёткая политика обращения с конфиденциальными данными.

Задание: Какое кадровое решение вы примете? Уволить по статье, предложить уйти по соглашению сторон, или применить другое наказание? Как избежать подобных ситуаций в будущем?

ОПК-2 Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при
ОПК-2.1: Определяет состав и методы сбора данных при решении управленческих и исследовательских задач
Знать: методику использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и
Уметь: применять методику использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и
Владеть: навыками применения методики использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки
Показатель оценивания: знание методик использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Причинами сегментации персонала на «ядро» и «периферию» на предприятии (в организации) являются (при необходимости указать несколько):

- А) различия в уровне социальной эффективности труда
- Б) финансовое положение предприятия
- В) различия в уровне экономической эффективности труда
- Г) воля руководства предприятия

2. Как добиться уменьшения предложение работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям:

- А) перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю
- Б) использовать лизинг рабочей силы
- В) прекращение приема на работу
- Г) переобучение персонала

3. Маркетинг персонал — это:

- А) вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале
- Б) анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий
- В) формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши
- Г) анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей.

Ситуация 5. Как решить конфликт между сотрудниками, влияющий на продуктивность?

Ситуация:

В отделе разработки программного продукта работают два ведущих инженера: Андрей и Борис. Между ними возник конфликт из-за разногласий в архитектуре продукта. Они не могут прийти к единому решению, каждый считает свой подход единственно правильным. Конфликт перешёл в личную неприязнь, они перестали общаться, что тормозит работу всей команды. Руководитель проекта безуспешно пытался их помирить. Работа над продуктом может сорваться, если проблема не будет решена.

Задание: Какое кадровое решение вы примете? Проведёте медиацию, переведёте одного из них в другой проект, уволите или примените другие меры? Предложите план действий и обоснуйте его.

Ситуация 6. Оценка эффективности сотрудника по итогам года: противоречивые данные

Ситуация:

В банке проводится ежегодная оценка персонала. Один из менеджеров по работе с корпоративными клиентами, Елена, по итогам года имеет высокие количественные показатели (перевыполнила план продаж на 20%), но её коллеги и подчинённые в рамках оценки «360 градусов» дали низкие оценки по таким критериям, как «командная работа» и «поддержка коллег». Руководитель Елены замечает, что она часто конфликтует с другими отделами и не делится информацией. При этом её показатели очень важны для отдела. Елена уверена, что её подход «результат любой ценой» оправдан.

Задание: Какую кадровую оценку вы поставите Елене и какие решения примете (повышение, премия, предупреждение, перевод, развитие)? Обоснуйте.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Трудовой потенциал — это:

- А) способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат
- Б) это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике
- В) это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз когда создает потребительные стоимости

2. Какой метод управления персоналом отличается прямым характером воздействия:

- А) административные
- Б) экономические
- В) социально-психологические

3. Карьера — это:

- А) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека
- Б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии
- В) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

Ситуация 7. Кадровый резерв: кто получит повышение?

Ситуация:

В крупной розничной сети освободилась должность директора магазина. В кадровый резерв входят три кандидата:

1. Дмитрий, 35 лет, работает в компании 7 лет, имеет опыт управления небольшим магазином, но не справлялся с целевыми показателями в течение полугода из-за экономического спада.

2. Ольга, 29 лет, работает 4 года, имеет высшее образование, быстро растёт, показала отличные результаты на позиции заместителя директора, но у неё маленький ребёнок, и руководство опасается, что она не сможет работать в режиме полной занятости.
3. Сергей, 45 лет, работает 15 лет, знает все процессы, стабилен, но не имеет управленческого опыта, его подход консервативен, а магазин требует инноваций для повышения продаж.

Задание: Кого из них вы выберете на должность директора магазина? Какие критерии для вас являются определяющими? Как вы будете развивать остальных кандидатов?

Ситуация 8. Как удержать ключевого сотрудника, получившего оффер от конкурента?

Ситуация:

Ведущий разработчик вашей IT-компании, Михаил, сообщил, что получил предложение от конкурента с зарплатой на 40% выше текущей и возможностью удалённой работы. Михаил — ключевой сотрудник, без которого сложно завершить важный проект. В компании нет формальной системы грейдов, зарплаты устанавливались «по договорённости». Руководство готово повысить Михаилу зарплату, но не может предложить такое же повышение из-за бюджетных ограничений. Также существует риск, что другие разработчики узнают о повышении и тоже потребуют пересмотра зарплат.

Задание: Примите решение: удержать Михаила (если да, то какими способами, кроме зарплаты) или согласиться на его уход? Как вы будете аргументировать своё решение для руководства и для команды?

ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность
ОПК-3.3: Определяет и анализирует показатели социальной и экономической эффективности работы персонала организации
Знать: критерии оценки кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации
Уметь: определять и анализировать показатели социальной и экономической эффективности системы управления
Владеть: навыками оценки социальной и экономической эффективности разрабатываемых стратегии, политик и
Показатель оценивания: знание критериев оценки кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Занятость сотрудника выполнением трудовых обязательств в течение меньшей по сравнению с законодательно установленными нормами продолжительности ежедневной и еженедельной работы представляет использование:

- А) стандартных режимов работы
- Б) гибких режимов рабочего времени
- В) частичной занятости

2. Что следует понимать под текучестью персонала:

- А) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.
- Б) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации
- В) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации
- Г) все виды увольнений из организации

3. Что представляет процесс набора персонала:

- А) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности

- Б) прием сотрудников на работу
- В) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность

Ситуация 9. Кадровое решение при слиянии компаний: как объединить команды?

Ситуация:

Две IT-компании объединяются. В каждой из них есть отдел разработки. В компании А — 25 разработчиков, в компании Б — 20. Руководство планирует оставить 35 разработчиков в объединённой компании. Необходимо выбрать 10 сотрудников для сокращения. В обеих компаниях разные корпоративные культуры, системы мотивации и уровень зарплат. Возникают межгрупповые конфликты. Сотрудники опасаются потери рабочих мест и снижения статуса.

Задание: Разработайте критерии отбора сотрудников для увольнения и сохранения. Как вы организуете процесс интеграции команд, чтобы минимизировать потери и сохранить ключевых специалистов? Предложите коммуникационную стратегию.

Ситуация 10. Как поступить с сотрудником, который скрыл судимость при приёме на работу?

Ситуация:

Через месяц после приёма на работу менеджера по закупкам, Николая, кадровая служба выяснила, что в его резюме не указана судимость по экономической статье, которая была погашена 5 лет назад. Должностная инструкция не содержит требования об отсутствии судимости, но внутренняя политика компании гласит, что сотрудники на финансово ответственные должности должны предоставлять полную информацию. Николай за время работы проявил себя как компетентный и исполнительный сотрудник.

Задание: Примите кадровое решение: уволить Николая за предоставление недостоверных сведений при приёме на работу, или оставить его, и если оставить, то с какими последствиями? Обоснуйте.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию:

- А) компенсационная политика
- Б) использование международных кадров
- В) продвижение изнутри

2. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

- А) после признания важности труда
- Б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет
- В) до начала профессиональной деятельности
- Г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности

3. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?

- А) теория X, Y
- Б) содержательная теория

- В) теория ожиданий
- Г) теория справедливости

Ситуация 11. Как мотивировать сотрудника, который потерял интерес к работе?

Ситуация:

Менеджер по работе с клиентами, Екатерина, работает в компании 5 лет. Раньше она показывала высокие результаты, была инициативной, но в последний год её показатели упали, она стала пассивной, часто уходит на больничный, не проявляет интереса к новым проектам. При этом она не нарушает трудовую дисциплину, выполняет минимум обязанностей. Руководитель провёл с ней беседу, она ответила, что «всё надоело, нет развития». Компания не имеет чётких карьерных треков для этой позиции.

Задание: Какие кадровые решения вы можете предложить: перевести её на другую должность, создать новый проект, отправить на обучение, предложить выходное пособие, или другие? Как вы будете выстраивать с ней коммуникацию?

Ситуация 12. Этическая дилемма: как реагировать на фаворитизм руководителя?

Ситуация:

В отделе продаж руководитель явно отдаёт предпочтение одному из менеджеров, Ивану: даёт ему лучших клиентов, более лёгкие планы, часто хвалит. Другие менеджеры заметили это и жалуются на несправедливость. Иван действительно показывает хорошие результаты, но другие считают, что это из-за «особых условий». HR-директор получил анонимные обращения от нескольких сотрудников с просьбой вмешаться. Руководитель отдела утверждает, что Иван — его лучший сотрудник, и он заслуживает привилегий.

Задание: Какое кадровое решение следует принять в данной ситуации? Как проверить факты, как провести беседу с руководителем, какие меры предпринять для восстановления справедливости и предотвращения конфликтов в будущем?

ОПК-4. Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и
ОПК-4.3: Осуществляет руководство проектной и процессной деятельностью и подразделением организации
Знать: современные направления деятельности системы управления персоналом;
Уметь: выбирать направление деятельности системы управления персоналом, исходя из задач организации,
Владеть: навыками определять и формулировать задачи и принципы построения системы внутренних коммуникаций,
Показатель оценивания: знание современных направлений деятельности системы управления персоналом

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. **За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию:**
 - А) за достижение плановых показателей
 - Б) за выдающиеся заслуги
 - В) за перевыполнение плана
 - Г) не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате
2. **Для увеличения эффективности труда необходимо:**
 - А) своевременно стимулировать работников
 - Б) четко формулировать цель работы
 - В) ориентироваться не на результат, а на процесс работы
 - Г) все ответы верны

3. Безработные — это:

- А) временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способные к участию в трудовом процессе
- Б) трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированные в Службе занятости в целях поиска подходящей работы и готовы приступить к ней
- В) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике
- Г) граждане не работающие по собственному желанию

Ситуация 13. Адаптация молодого специалиста, который не вписывается в корпоративную культуру

Ситуация:

В консервативную производственную компанию приняли молодого специалиста, выпускника престижного вуза, Павла. Павел имеет отличные теоретические знания, но его стиль работы (быстрые решения, игнорирование формальных процедур, фамильярное общение с руководством) вызывает раздражение у старших коллег и руководителя. Он считает, что компания «устарела», и предлагает радикальные изменения, но не считается с мнением опытных сотрудников. Через два месяца работы он получил отрицательный отзыв по итогам адаптации, и его руководитель предлагает уволить его как «не соответствующего корпоративной культуре».

Задание: Какое кадровое решение вы примете? Уволить Павла, или дать ему шанс, и если да, то в какой форме? Как провести работу с ним и с коллективом для снижения конфликтов?

Ситуация 14. Оценка и сокращение затрат на персонал: где искать резервы?

Ситуация:

В компании, занимающейся логистикой, стоит задача сократить затраты на персонал на 10% в следующем году без массовых увольнений. HR-директор должен предложить варианты оптимизации: пересмотр системы премирования, сокращение сверхурочных, изменение графика работы, аутсорсинг части функций, уменьшение социального пакета, отказ от обучения, сокращение численности административного персонала. Каждый вариант имеет свои риски и последствия.

Задание: Разработайте предложения по сокращению затрат на персонал с оценкой рисков и потенциальной экономии. Какие решения вы считаете приоритетными и почему?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Заключение трудовых договоров позволяет удовлетворить потребность:

- А) в самореализации
- Б) в безопасности
- В) в стремлении к независимости
- Г) в уважении

2. Если результаты деятельности работника неудовлетворительны, то как руководителю предпочтительнее сообщить об этом:

- А) высказать свою оценку сотруднику публично

- Б) высказаться в отношении отдельных достижений сотрудника и подробнее остановиться на тех результатах, которые не удовлетворяют руководство компании
- В) вообще не говорить работнику о характере данной ему оценки, а сразу принять соответствующие меры
- Г) высказать свою оценку в СМИ фирмы

3. Завышение размеров вознаграждения сотрудника обычно приводит к:

- А) снижению мотивации работника
- Б) временному увеличению эффективности его работы
- В) постоянному увеличению эффективности его работы
- Г) временному уменьшению эффективности его работы

Ситуация 15. Как решить проблему с низкой вовлечённостью в удалённой команде?

Ситуация:

В международной компании, где 80% сотрудников работают удалённо, результаты ежегодного опроса вовлечённости показали падение с 75% до 55% за год. Сотрудники жалуются на чувство изоляции, недостаток обратной связи, неясность карьерных перспектив, перегрузку из-за отсутствия границ между работой и домом. Руководство ожидает от HR-отдела быстрых действий для повышения вовлечённости.

Задание: Какие кадровые решения вы предложите для повышения вовлечённости в удалённой среде? Опишите план мероприятий (коммуникации, обучение руководителей, изменение формата работы, обратная связь и т.д.).

Ситуация 16. Как спланировать преемственность для топ-менеджера, который уходит на пенсию?

Ситуация:

Финансовый директор компании, который работает в ней 20 лет, объявил о выходе на пенсию через год. Он обладает уникальными знаниями о бизнесе, связях с банками, налоговых схемах и финансовых потоках. В компании нет очевидного преемника. Молодые финансовые менеджеры имеют хорошее образование, но недостаточный опыт. Руководство опасается, что после ухода директора компания может столкнуться с серьёзными проблемами.

Задание: Разработайте план преемственности: как за год подготовить замену, передать знания, какие меры использовать (наставничество, ротация, внешний найм, поэтапная передача обязанностей). Обоснуйте ваши решения.

Вопросы к зачету

1. Сущность, особенности инновационных технологий подготовки, принятия и практической реализации кадровых решений в нестандартных ситуациях
2. Принципы применения инновационных технологий подготовки, принятия и практической реализации кадровых решений в нестандартных ситуациях
3. Меры социальной и этической ответственности за принятые кадровые решения в нестандартных ситуациях
4. Управление персоналом в условиях нововведений.
5. Типы психологических барьеров при нововведении и их характеристика.
6. Этапы процесса нововведений.
7. Организационные формы инновационной деятельности: сравнительная характеристика и взаимосвязь функциональной и инновационной деятельности в организации/

8. Сущность современных технологий управления персоналом
9. Принципы применения современных технологий управления персоналом
10. Особенности применения современных технологий управления персоналом
11. Управление новаторской деятельностью персонала в организации: персонал организации как источник инноваций.
12. Организационно-экономические условия проявления творческого потенциала персонала.
13. Инновационная активность различных типов трудовых коллективов.
14. Интеллектуальная собственность.
15. Сущность методики определения социально-экономической эффективности системы и инновационной технологии управления персоналом
16. Принципы использования методики определения социально-экономической эффективности системы и инновационной технологии управления персоналом
17. Этапы определения социально-экономической эффективности системы и инновационной технологии управления персоналом
18. Факторы, способствующие или препятствующие инновационной деятельности организации и персонала.
19. Эффективные методы и подходы к работе с персоналом в организациях инновационного типа.
20. Особенности управления персоналом в организации, использующей информационные технологии.
21. Сущность социально-трудовых проблем организации
22. Классификацию социально-трудовых проблем организации
23. Особенности социально-трудовых проблем организации
24. Управление персоналом проектных групп – эффективный механизм реализации инноваций.
25. Стимулирование инновационной деятельности персонала.
26. Кадровые новшества как объекты инновационной деятельности: исходные предпосылки и трактовка основных понятий кадровой инноватики.
27. Понятие, сущность, содержание и особенности инноваций в управлении персоналом;
28. Инновации в управлении персоналом как разновидность управленческих инноваций.
29. Сравнительная характеристика направленности функций управления персоналом в традиционной и инновационной организации.
30. Этапы проведения совещаний с использованием инновационных технологий подготовки, принятия и практической реализации кадровых решений

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Трудовое право»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-5.3: Применяет способы анализа разногласий и конфликтов в межкультурной коммуникации и их разрешения
Знать: способы урегулирования конфликтов в профессиональной деятельности;
Уметь: анализировать профессиональную среду с выявлением факторов конфликтогенности;
Владеть: навыками сглаживания конфликтов в профессиональной деятельности на месте практики
Показатель оценивания: знание способов урегулирования конфликтов в профессиональной деятельности
ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.1: Демонстрирует знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права
Знать: экономические, организационные, управленческие, социологические, психологические теории (на продвинутом уровне)
Уметь: структурировать профессиональные задачи
Владеть: приемами структурирования информации по поставленной профессиональной задаче
Показатель оценивания: знание экономических, организационных, управленческих, социологических, психологических теорий (на продвинутом уровне)

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и

событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-5.3: Применяет способы анализа разногласий и конфликтов в межкультурной коммуникации и их разрешения
Знать: способы урегулирования конфликтов в профессиональной деятельности;
Уметь: анализировать профессиональную среду с выявлением факторов конфликтогенности;
Владеть: навыками сглаживания конфликтов в профессиональной деятельности на месте практики
Показатель оценивания: знание способов урегулирования конфликтов в профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- Основным способом защиты трудовых прав и законных интересов работников являются:
 - Надзор и контроль МОТ;
 - Самозащита работниками трудовых прав;
 - Защита трудовых прав работников через Уполномоченного по правам человека в Российской Федерации;
 - Защита трудовых прав работников правоохранительными органами.
- Индивидуальный трудовой спор рассматривает:
 - Административная комиссия организации;
 - Государственная инспекция труда;
 - Комиссия по трудовым спорам, суд и районный суд;
 - Общее собрание коллектива.
- В комиссии по трудовым спорам должно быть:
 - Не менее четырех членов;
 - Не менее семи членов;
 - Не оговорено в Трудовом кодексе Российской Федерации;
 - Не менее пяти членов.
- Комиссия по трудовым спорам является:
 - Первой инстанцией для всех категорий индивидуальных трудовых споров, кроме исключений установленных законом;
 - Первой инстанцией, если работник считает возможным в нее обратиться;
 - Обязательной инстанцией, если указано в трудовом договоре;
 - Необходимой инстанцией для рассмотрения всех трудовых споров.
- Комиссия имеет право рассматривать индивидуальные трудовые споры:
 - Об отказе в приеме на работу;
 - О незаконном увольнении с работы;
 - Споры, возникающие в организациях и ее структурных подразделениях в соответствии с компетенцией КТС;
 - О невыплате заработной платы и других компенсационных выплат.

Задание 1. В отделе кадров одной из организаций при приеме Воробьевой на должность экономиста от нее потребовали следующие документы: а) паспорт; б) трудовую книжку; в) диплом об окончании вуза; г) справку о состоянии здоровья; д) характеристику с прежнего места работы.

Правомерны ли эти требования? Какие документы предоставляются при приеме на работу? Ответ следует обосновать ссылками на соответствующие нормативные акты.

Задание 2. Группа строительных рабочих заключила с государственным унитарным предприятием "Прогресс" договор, согласно которому обязывалась в течение трех месяцев провести ремонтные и отделочные работы в одном из корпусов предприятия и сдать работу в готовом виде. После окончания срока договора и получения соответствующей оплаты рабочие потребовали компенсации за неиспользованный отпуск пропорционально отработанному времени, а также компенсации за работу в выходные дни.

Правомерно ли их требование? В каких правоотношениях с ГУП состояли рабочие?

Задание 3. С Малиховым был заключен трудовой договор о его работе в организации в должности инженера-экономиста. В трудовом договоре Некрасова и приказе о его приеме на работу была установлена дата начала работы - 20 марта, указана должность - инженер-экономист, размер месячного оклада. 17 апреля Малихова ознакомили с приказом о расторжении с ним трудового договора как не выдержавшим испытания при приеме на работу.

Правильно ли поступил руководитель данной организации? В каком порядке устанавливается испытание, каковы сроки испытания? Может ли Малихов обратиться в суд?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Работник имеет право обратиться в комиссию по трудовым спорам:

- А. В трехмесячный срок со дня, когда он узнал или должен был узнать о нарушении своего права;
- Б. В двухмесячный срок со дня, когда он узнал или должен был узнать о нарушении своего права;
- В. В четырехмесячный срок со дня, когда он узнал или должен был узнать о нарушении своего права;
- Г. В месячный срок со дня, когда он узнал о нарушении своего права.

2. Комиссия обязана рассмотреть индивидуальный трудовой спор в течение:

- А. 30 дней;
- Б. 20 дней;
- В. 10 дней;
- Г. 14 дней.

3. Заседание комиссии считается правомочным, если:

- А. Присутствуют все члены комиссии;
- Б. Присутствуют 2/3 членов, представляющих работников, и 2/3 членов, представляющих работодателя;
- В. Присутствуют не менее половины членов, от работников, и не менее половины членов, от работодателя;
- Г. Присутствуют основные члены комиссии.

4. Денежные требования работника удовлетворяются:

- А. В сумме, не превышающей годовую зарплату работника;
- Б. В сумме, не превышающей зарплату за десять лет;
- В. В полном размере;
- Г. В сумме, не превышающей зарплату работника за месяц.

5. Обратное взыскание сумм, выплаченных работнику по решению суда, отмененного в порядке надзора, возможно:

- А. Если отмененное решение основано на ложных сведениях или документах, представленных работником;
- Б. В любом случае по решению суда;
- В. В любом случае по требованию работодателя или его представителя;
- Г. В любом случае по требованию трудового инспектора.

Задание 1. С. заключил договор с администрацией вуза, согласно которому его бригада обязалась починить крышу учебного корпуса. Работа длилась три недели. По ее окончании С. потребовал оплатить всем членам бригады сверхурочную работу. Администрация отказалась сделать это, ссылаясь на то, что фамилии членов бригады в договоре не указаны и на работу они оформлены не были. Какова правовая природа возникших отношений?

Задание 2. Начальник цеха ОАО "Вымпел" Морозов сообщил своим друзьям о том, что в скором времени ОАО организует выпуск новейшего, самого современного оборудования, которое в этой сфере деятельности еще нигде не выпускалось. При этом он сказал, что данная информация является коммерческой тайной и просил друзей никому об этом не рассказывать. Тем не менее это стало известно руководству ОАО, и генеральный директор издал приказ об увольнении Морозова за разглашение коммерческой тайны. Правомерно ли увольнение Морозова?

Задание 3. Пономарева, работавшая бухгалтером расчетного отдела, приказом директора организации 5 июля была переведена в связи с производственной необходимостью на должность кассира сроком на 2 месяца. Считая перевод необоснованным, она к выполнению новых обязанностей не приступила, а к работе бухгалтера ее не допустили, хотя на работу она являлась аккуратно. 12 июля приказом директора Пономарева была уволена за прогул в течение 5 рабочих дней. Не согласившись с этим приказом,

Пономарева обратилась в суд. Правомерны ли действия директора организации? Какое решение вынесет суд?

ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-1.1: Демонстрирует знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права
Знать: экономические, организационные, управленческие, социологические, психологические теории (на продвинутом уровне)
Уметь: структурировать профессиональные задачи
Владеть: приемами структурирования информации по поставленной профессиональной задаче
Показатель оценивания: знание экономических, организационных, управленческих, социологических, психологических теорий (на продвинутом уровне)

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Примирительная комиссия с момента начала коллективного трудового спора должна быть создана в течение:
 - А. Пяти рабочих дней;
 - Б. Десяти календарных дней;
 - В. Трех рабочих дней;
 - Г. Одного рабочего дня.
2. Решение об объявлении забастовки принимает:
 - А. Забастовочный комитет;
 - Б. Профсоюзный орган;
 - В. Общее собрание (конференция) работников или профсоюз с утверждением собранием (конференцией) работников;
 - Г. Представители работников организации.
3. Работодатель должен быть предупрежден о начале предупредительной забастовки:
 - А. Не позднее чем за десять дней;
 - Б. Не позднее чем за две недели;
 - В. Не позднее чем за три рабочих дня;
 - Г. Не позднее чем пять дней.
4. О начале предстоящей забастовки работодатель должен быть предупрежден:
 - А. В письменной форме не позднее чем за пять дней;
 - Б. В устной форме не позднее чем за десять дней;
 - В. В письменной форме не позднее чем за две недели;
 - Г. В устной форме не позднее чем за трое суток.

5. Регулирование трудовых и иных непосредственно связанных с ними отношений не осуществляется:

- А. Указами Правительства РФ;
- Б. Конституциями (уставами) субъектов РФ;
- В. Локальными нормативными актами;
- Г. Актами федеральных органов исполнительной власти;

Задание 1. Бобылев работал старшим инженером-технологом в отделе предприятия. Приказом директора без его согласия он был переведен на должность главного технолога предприятия. При этом директор сослался на то, что после перемещения Бобылева условия его работы не изменились, а оплата труда значительно возросла, поэтому его согласия не требуется. Бобылев, полагая, что изменился характер и объем его работы, подал заявление в суд. Каков порядок перевода работников, в чем отличия перевода от перемещения? Какое решение вынесет суд?

Задание 2. Романова была принята на должность экономиста по труду. Однако с учетом ее знаний и опыта работы на нее дополнительно были возложены обязанности: 1) составление должностных инструкций для специалистов различных отделов; 2) оказание помощи старшему бухгалтеру при составлении годового баланса; 3) участие в комиссии по проведению ежегодной инвентаризации оборудования. Романова обратилась в комиссию по трудовым спорам, считая, что порученные ей задания выходят за рамки ее трудовой функции.

Какое решение должна принять комиссия по трудовым спорам?

Задание 3. В связи с увеличившимся объемом работы в терапевтическом отделении больницы медицинскую сестру этой больницы Маркову перевели из хирургического отделения в терапевтическое. Маркова отказалась от такого перевода, заявив, что поступила на работу в хирургическое отделение. Ей объяснили, что в данном случае речь идет не о переводе на другую работу, а о перемещении, при котором ее согласия не требуется. Маркова не вышла на работу в терапевтическое отделение и была уволена за прогул. Правильно ли поступил руководитель больницы?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Днем увольнения является _____, о чем производится запись в его трудовую книжку.

- А. Последний день работы работника;
- Б. Предпоследний день работы работника;
- В. День, следующий за последним днем работы работника;
- Г. День получения полного расчета за все отработанное время.

2. Региональные соглашения должны заключаться по общему правилу до внесения проектов соответствующих бюджетов в _____ органы субъектов РФ.

- А. Представительные;
- Б. Исполнительные;

- В. Исполнительно-распорядительные;
- Г. Высшие.

3. Представители работников, участвующие в коллективных переговорах, _____ не могут быть без предварительного согласия органа, уполномочившего их на представительство, подвергнуты дисциплинарному взысканию или уволены по инициативе работодателя, за исключением случаев расторжения трудового договора за совершение проступка, за который в соответствии с ТК РФ, иными федеральными законами предусмотрено увольнение с работы.

- А. В период их ведения;
- Б. До их ведения;
- В. После их проведения;
- Г. В течение 1 года после их проведения.

4. Под другой местностью следует понимать местность за пределами административно-территориальных границ соответствующего...

- А. Населенного пункта;
- Б. Субъекта РФ;
- В. Муниципального образования;
- Г. Поселения.

5. Срочный трудовой договор заключается для проведения работ, связанных с заведомо временным расширением производства или объема оказываемых услуг, до...

- А. 1 года;
- Б. 6 месяцев;
- В. 3 лет;

Г. 5 лет.

Задание 1. С Казаковым был заключен трудовой договор и установлен месячный испытательный срок; по указанию руководителя он приступил к работе с 12 апреля, хотя в трудовом договоре и приказе о приеме на работу датой начала работы значилось 15 апреля. 14 мая с Казаковым был расторгнут трудовой договор в связи с тем, что он не выдержал испытания.

Правомерны ли действия руководителя? Каков порядок расторжения трудового договора при неудовлетворительном результате испытания? Вправе ли работник по своей инициативе уволиться в период испытательного срока?

Задание 2. Профсоюзный комитет и представители работодателя в ходе переговоров о заключении коллективного договора не смогли выработать единой позиции по вопросу о продолжительности дополнительного отпуска, предоставляемого за счет средств организации. Представители работодателя настаивали на предоставлении дополнительного отпуска продолжительностью 12 рабочих дней руководителям отделов и главным специалистам. Члены профсоюзного комитета предлагали предоставлять дополнительный отпуск всем категориям специалистов, но не более 6 рабочих дней. Возможно ли дальнейшее проведение коллективных переговоров и заключение коллективного договора, и в каком порядке?

Задание 3. В одном из разделов коллективного договора организации по бытовому обслуживанию населения были предусмотрены дополнительные меры поощрения, в том числе почетные звания: "кадровый работник", "мастер золотые руки", а также закреплены следующие меры воздействия за нарушение трудовой дисциплины: перевод на нижеоплачиваемую работу на срок до 3 месяцев, уменьшение продолжительности ежегодного отпуска на число дней прогула, предоставление ежегодного (основного) отпуска в зимнее время.

Оцените правомерность указанных положений коллективного договора.

Вопросы к зачету

1. Понятие и содержание предмета трудового права.
 2. Понятие и особенности метода правового регулирования трудовых отношений.
 3. Система трудового права и трудового законодательства, тенденции их развития.
 4. Функции трудового права и их реализация.
 5. Соотношение трудового права с другими смежными отраслями права.
 6. Понятие и виды источников трудового права.
 7. Классификация источников трудового права по юридической силе.
 8. Действие источников трудового права во времени, в пространстве и по кругу лиц.
 9. Понятие принципов права и их значение в регулировании отношений.
 10. Классификация принципов трудового права.
 11. Понятие и виды субъектов трудового права.
 12. Правовой статус субъекта трудовых отношений, его значение и элементы.
 13. Работник как субъект трудового права.
 14. Работодатель как субъект трудового права.
-

15. Понятие и классификация правоотношений в трудовом праве.
16. Характеристика трудового правоотношения.
17. Профсоюзы как субъект трудового права.
18. Порядок заключения и значение коллективного договора.
19. Порядок заключения, виды и значение социально-партнерских соглашений.
20. Значение занятости населения. Государственная политика в сфере занятости населения.
21. Правовое регулирование занятости и трудоустройства граждан в РФ.
22. Понятие и виды занятого и незанятого населения в РФ.
23. Правовая организация трудоустройства. Организация общественных работ.
24. Порядок признания гражданина безработным. Социальные гарантии безработным.
25. Порядок высвобождения работников. Льготы и компенсации при высвобождении.
26. Понятие, значение и виды трудового договора.
27. Отличие трудового договора от гражданско-правовых договоров о выполнении работ.
28. Понятие, содержание и порядок заключения трудового договора.
29. Испытательный срок при приеме на работу.
30. Понятие и виды переводов на другую работу. Отличие от перемещения.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Мотивация трудовой деятельности»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-3.Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1: Демонстрирует знание методик формирования команд; методов эффективного руководства коллективами
Знать: сущность управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения;
Уметь: применять способы и приемы совершенствования профессионального развития на основе теорий мотивации,
Владеть: навыками эффективного руководства коллективами;
Показатель оценивания: знание сущности управления и развития организационной структуры, особенностей профессионального развития личности, теоретических основ поведения
ПК-2. Способен осуществлять операционное управление персоналом и руководить подразделением организации
ПК-2.2: Реализует операционное управления персоналом и работу структурного подразделения организации
Знать: технологии оперативного управления персоналом организации;
Уметь: внедрять стратегию по управлению персоналом;
Владеть: навыками применения методов управления межличностными отношениями, формирования команд, развития
Показатель оценивания: знание технологий оперативного управления персоналом организации

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-3.Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1: Демонстрирует знание методик формирования команд; методов эффективного руководства коллективами
Знать: сущность управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения;
Уметь: применять способы и приемы совершенствования профессионального развития на основе теорий мотивации,
Владеть: навыками эффективного руководства коллективами;
Показатель оценивания: знание сущности управления и развития организационной структуры, особенностей профессионального развития личности, теоретических основ поведения

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Чтобы вознаграждение служило мотивирующим фактором необходимо, чтобы оно соответствовало:

- а) возможностям организации;
- б) ценности сотрудника;
- в) ожиданиям сотрудника;
- г) среднеотраслевому уровню;

2. Понятие "абсентизм" используют для обозначения:

- а) текучести кадров;
- б) преданности организации;
- в) процесса отторжения работы;
- г) жизнь во благо других людей;

3. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?

- а) теория ожиданий;
- б) теория справедливости;
- в) теория X, Y;
- г) пирамида Врума;

4. Человек ленив, старается избегать работы. Людей нужно принуждать к труду – это:

- а) теория «X»;
- б) теория «Y»;
- в) теория «Z»;
- г) теория ожиданий;

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

- а) материальное поощрение за хорошо сделанную работу;
- б) приманка для животных, когда необходимо, чтобы они сделали что-либо;
- в) остроконечная палка, которой подгоняют животных;
- г) принуждение;

Кейс 1. Демотивация высокопотенциального сотрудника

Ситуация:

В IT-компании «СофтЛайн» работает ведущий разработчик Алексей, 30 лет, с отличными техническими навыками и высокой результативностью. Он пришёл в компанию 5 лет назад и за это время вырос от джуниора до тимлида. Однако в последние полгода его

вовлечённость упала: он перестал предлагать идеи, не участвует в корпоративных мероприятиях, стал раздражительным. На встрече с HR он признался: «Я больше не чувствую вызова. Задачи стали рутинными, я не вижу перспектив роста, а мои предложения по улучшению процессов игнорируются. Зарплата хорошая, но я хочу влиять на стратегию, а не просто выполнять задачи». Руководство считает, что Алексея можно удержать, но не знает, какие рычаги мотивации использовать.

Задания:

1. Используя теорию самодетерминации (SDT), определите, какие базовые психологические потребности Алексея не удовлетворены.
2. Какие инструменты материальной и нематериальной мотивации могут быть применены для удержания Алексея?
3. Предложите конкретный план действий для руководителя проекта и HR-специалиста.
4. Как предотвратить подобные случаи демотивации высокопотенциальных сотрудников в будущем?

Кейс 2. Мотивация в кризис: как сохранить вовлечённость без увеличения бюджета

Ситуация:

Производственная компания «МеталлИнвест» (500 сотрудников) столкнулась с падением спроса из-за экономического кризиса. Руководство заморозило зарплаты и отменило годовую премию. Через три месяца производительность труда упала на 25%, текучесть среди квалифицированных рабочих выросла до 40%, участились случаи саботажа и мелкого воровства. HR-директор считает, что главная ошибка — способ коммуникации решений. Бюджет на мотивацию практически отсутствует, но необходимо срочно восстановить моральный дух.

Задания:

1. Какие потребности сотрудников (по пирамиде Маслоу) оказались нарушены?
2. Разработайте программу нематериальной мотивации, доступную в кризис (не менее 5 инструментов).
3. Предложите систему информирования сотрудников о состоянии компании и планах выхода из кризиса.
4. Как вовлечь линейных руководителей в процесс восстановления мотивации команды?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какая группа потребностей является первичной, базовой в иерархии А.Маслоу?

- а) в самовыражении, самоопределении;
- б) в общественном признании;
- в) физиологические;
- г) в безопасности;

2. Постоянная критика результатов работы сотрудника обычно приводит к:

- а) увеличению эффективности его труда;
- б) уменьшению эффективности его труда;
- в) увеличению потребности в обучении;
- г) снижению степени конфликтности личности;

3. Какие из приведенных потребностей свойственны всем людям?

- а) в самовыражении, самоопределении;
- б) физиологические;
- в) в безопасности;
- г) в общественном признании;

4. Завышение размеров вознаграждения сотрудника обычно приводит к:

- а) постоянному увеличению эффективности его работы;
- б) временному увеличению эффективности его работы;
- в) постоянному уменьшению эффективности его работы;
- г) временному уменьшению эффективности его работы;

5. Заключение трудовых договоров позволяет удовлетворить потребность:

- а) в уважении;
- б) в самореализации;
- в) в безопасности;
- г) в стремлении к власти;

Кейс 3. Конфликт поколений в системе мотивации

Ситуация:

В государственной организации (300 сотрудников) работает смешанный коллектив: 40% сотрудников старше 50 лет, 40% — от 30 до 50 лет, 20% — до 30 лет. Молодые сотрудники жалуются, что старшее поколение тормозит цифровизацию и не хочет учиться новому. Старшее поколение считает молодёжь «неблагодарной» и «неуважительной». Опрос показал, что мотивационные приоритеты сильно различаются: старшие ценят стабильность и уважение, средние — карьерный рост, молодые — свободу, интересные задачи и быстрое признание. Единая система мотивации не работает.

Задания:

1. Проанализируйте мотивационные профили разных поколений, опираясь на теории мотивации (Герцберг, МакКлелланд).
2. Предложите дифференцированную систему мотивации, учитывающую потребности каждой возрастной группы.
3. Какие общие ценности могут объединить коллектив и стать основой корпоративной культуры?
4. Разработайте программу наставничества «наоборот» (reverse mentoring) как инструмент взаимной мотивации.

Кейс 4. Система оплаты труда: как мотивировать, а не демотивировать

Ситуация:

Розничная сеть «Покупай-ка» (200 магазинов, 3 000 продавцов) использует одинаковую систему оплаты: фиксированный оклад + небольшой бонус за выполнение плана продаж. Планы продаж ежемесячно корректируются вручную, что вызывает много споров: сотрудники считают, что «план нечестный, потому что зависит от района». Текучесть продавцов — 65% в год. HR-директор предлагает перейти на систему оплаты по результатам (Performance-Based Pay), дифференцированную по типу магазина (крупный ТЦ, спальный район, привокзальный).

Задания:

1. Оцените текущую систему мотивации с точки зрения теории ожиданий Врума (инструментальность, валентность, ожидание).
2. Разработайте новую систему оплаты с дифференциацией по трём категориям магазинов.
3. Предложите механизм объективного определения KPI для продавцов.

4. Разработайте план коммуникации изменений с сотрудниками, чтобы снизить сопротивление.

ПК-2. Способен осуществлять операционное управление персоналом и руководить подразделением организации
ПК-2.2: Реализует операционное управления персоналом и работу структурного подразделения организации
Знать: технологии оперативного управления персоналом организации;
Уметь: внедрять стратегию по управлению персоналом;
Владеть: навыками применения методов управления межличностными отношениями, формирования команд, развития
Показатель оценивания: знание технологий оперативного управления персоналом организации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Конфликтная ситуация - это:

- а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;
- б) состояние переговоров в ходе конфликта;
- в) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов
- г) определение стадий конфликта;

2. Сдельная форма оплаты труда используется в случаях, когда:

- а) цикл работы слишком длинный;
- б) в работе постоянно происходят изменения;
- в) процесс производства не контролируется человеком;
- г) работу можно легко измерить и она увязана с конкретными исполнителями;

3. Принципы Э.Мэйо, иерархия потребностей У.Маслоу, Хоторнские эксперименты являются вкладом в теорию управления:

- а) бихевиористов;
- б) школы человеческих отношений;
- в) классической школы управления;
- г) школы научного управления;

4. Для увеличения эффективности труда необходимо:

- а) четко формулировать цель работы;
- б) давать общее представление о необходимых результатах;
- в) ориентироваться не на результат, а на процесс работы;
- г) своевременно стимулировать работников;
- д) все вместе.

5. Основными формами оплаты труда являются:

- а) повременная и сдельная;
- б) заработная плата и прибыль;
- в) тарификация и индексация;
- г) фиксированная и плавающая;

Кейс 5. Мотивация творческих сотрудников: KPI или свобода?

Ситуация:

Дизайн-бюро «ArtVision» (15 дизайнеров, иллюстраторов) теряет лучших сотрудников из-за конкуренции со стороны крупных агентств. Руководитель внедрил систему KPI и

квартальных бонусов, но творческие сотрудники жалуются: «KPI убивает креатив, мы не можем работать в режиме конвейера». Один из ведущих дизайнеров говорит: «Я не могу творить по дедлайнам, мне нужно вдохновение». Клиенты довольны, но уходят в другие агентства, потому что работа «сделана в срок, но не блестящая».

Задания:

1. Почему традиционная система KPI не работает для творческих профессий? Используйте теорию атрибуции и самодетерминации.
2. Предложите систему мотивации, которая поощряет творчество, но не снижает коммерческую эффективность.
3. Разработайте систему оценки качества работы дизайнера (чтобы уйти от субъективности).
4. Как организовать систему обучения и развития для творческих сотрудников?

Кейс 6. Удалённая работа и мотивация: как сохранить связь с командой

Ситуация:

IT-компания «ГлобалТех» перевела 80% сотрудников на удалённую работу. Через год уровень вовлечённости, по опросам, упал с 78% до 55%. Сотрудники жалуются на чувство изоляции, нехватку обратной связи, размытие границ между работой и домом, а также на то, что их достижения незаметны. Руководители говорят, что стало сложнее мотивировать команду без «живого» общения. HR-директор ищет способы поддержания мотивации в распределённой среде.

Задания:

1. Какие мотивационные факторы (по Герцбергу) страдают в удалённом формате?
2. Предложите систему регулярной обратной связи и признания достижений для удалённых сотрудников.
3. Разработайте формат виртуальных командных мероприятий для укрепления социальных связей.
4. Как перестроить систему KPI и оценки эффективности для удалённых сотрудников?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Постоянная угроза увольнения за несоответствие занимаемой должности

- а) увеличивает преданность организации;
- б) уменьшает преданность организации;
- в) не влияет на преданность организации;
- г) снижает степень конфликтности личности;
- д) увеличивает эффективность труда.

2. Побудить исполнителя к активному сотрудничеству возможно двумя способами:

- а) угрозой увольнения и снижения заработной платы;
- б) моральным и материальным поощрением;
- в) убеждением и участием;
- г) администрированием и приказами;

3. В чем заключается цель стимулирования персонала?

- а) побудить человека избегать конфликтов;
- б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;
- в) побудить человека не превышать своих полномочий;

г) внушить человеку чувство собственного достоинства;

4. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

- а) до начала профессиональной деятельности;
- б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
- в) во время адаптации в коллективе;
- г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;

5. Японскому менеджменту персонала не относится:

- а) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа;
- б) принципы старшинства при оплате и назначении;
- в) коллективная ответственность;
- г) неформальный контроль;

Кейс 7. Сотрудник «тихо увольняется» (quiet quitting): как вернуть вовлечённость
Ситуация:

В консалтинговой компании «Стратегия» многие сотрудники выполняют ровно минимум обязанностей, не проявляют инициативу, отказываются от дополнительных проектов. Это явление получило название «тихое увольнение» (quiet quitting). Руководство не знает, как мотивировать таких сотрудников, так как формально они не нарушают трудовую дисциплину. Опросы показывают, что основные причины: выгорание, отсутствие смысла в работе, недостаток признания и невозможность карьерного роста.

Задания:

1. Проведите анализ причин «тихого увольнения» в компании, используя теорию справедливости и модель «работа-мотивация» Хакмана-Олдхэма.
2. Предложите меры по повышению вовлечённости сотрудников, склонных к «тихому увольнению».
3. Как изменить систему мотивации, чтобы стимулировать инициативу и ответственность?
4. Разработайте систему обратной связи и индивидуальных бесед с такими сотрудниками.

Кейс 8. Мотивация персонала в условиях санкционного давления и неопределённости

Ситуация:

Холдинг «АгроКомплекс» (8 000 сотрудников) работает в условиях высокой неопределённости: уход иностранных партнёров, волатильность курсов, изменение логистических цепочек. Сотрудники испытывают тревогу, неуверенность в завтрашнем дне. Руководство фиксирует рост стресса, снижение производительности и увеличение числа конфликтов. Бюджет на мотивацию ограничен из-за падения прибыли, но необходимо сохранить ключевых сотрудников и поддержать стабильность.

Задания:

1. Какие мотивационные потребности сотрудников обостряются в условиях неопределённости?
2. Разработайте программу психологической поддержки и стабилизации морального климата.
3. Предложите нематериальные способы признания и укрепления лояльности персонала.
4. Какую коммуникационную стратегию выбрать для информирования сотрудников о планах компании и перспективах?

Вопросы к зачету

1. Мотивация трудовой деятельности в системе управления.
 2. Категориальный аппарат теории мотивации: потребности, мотивы, стимулы. Взаимосвязь мотивов и стимулов.
 3. Краткосрочные и долгосрочные мотиваторы. Преимущества и недостатки использования. Категории нематериальных вознаграждений.
 4. Основные этапы мотивационного процесса. Их характеристика.
 5. Эволюция моделей трудовой мотивации
 6. Мотивация труда в постиндустриальном обществе.
 7. Мотивационный механизм в теориях Маслоу, Альдерфера. Основные выводы, недостатки, практика применения.
 8. Практическое значение мотивационных теорий Херцберга и МакКлелланда.
 9. Мотивационная теория ожидания и модель Портера-Лоулера: практика применения.
 10. Теория справедливости. Прогнозы реакции сотрудников на несправедливую оплату труда. Проблемы, связанные с использованием теории справедливости.
 11. Мотивация посредством проектирования работы (модель Хэкмана и Олдхэма).
 12. Теория постановки целей. Основные принципы целеполагания.
 13. Теория самодетерминации и внутренней мотивации поведения человека (Э. Диси, Р. Руаяна). Преимущества внутренней мотивации.
 14. Теории «Х» и «Y». В. Зигерт и Л. Ланг об интерпретации теории «Y»
 15. Оптимум мотивации. Закон Йеркса-Додсона.
 16. Участие в управлении как метод мотивации работников.
 17. Программы участия работников в управлении
 18. Управление по целям в контексте мотивации персонала. Ошибки и причины неудач использования
 19. Основные элементы системы управления по целям.
 20. Гибкий график работы: преимущества, недостатки, условия успешности применения.
 21. Проектирование рабочего места. Обогащение труда. Качество трудовой жизни.
 22. Удовлетворенность трудом как установка. Характеристики работы, формирующие удовлетворенность. Проблема «мотивационного выгорания»
 23. Взаимосвязь между удовлетворенностью трудом и личностью, возрастом работника, его удовлетворенностью жизнью. Удовлетворенность трудом и производительность.
 24. Исследование уровня удовлетворенности трудом. Индексы удовлетворенности.
 25. Система вознаграждения в организации. Варианты стимулирующих систем. Метод «кафе».
 26. Преимущества и недостатки систем материального стимулирования. Основные критерии стимулов. Денежное вознаграждение в контексте теорий мотивации
 27. Понятие заработной платы, ее функции, принципы оплаты труда
 28. Формы и системы оплаты труда: достоинства, недостатки, сферы применения.
-

29. Тарифная система оплаты труда.

30. Бестарифная система оплаты труда. Условия применения. Вилочная модель.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Современный стратегический анализ
в организации»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.2: Демонстрирует способность принимать конкретные решения для повышения эффективности процедур анализа проблем, принятия решений и разработки стратегий
Знать: основы аналитических исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы критического анализа в профессиональной деятельности;
Владеть: навыками осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением критического анализа проблемных ситуаций
Показатель оценивания: знание основ аналитических исследований в профессиональной деятельности
ПК-3. Способен осуществлять стратегическое управление персоналом
ПК-3.1: Разрабатывает системы стратегического управления персоналом
Знать: методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности;
Уметь: составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать
Владеть: навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения;
Показатель оценивания: знание методов анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и

событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.2: Демонстрирует способность принимать конкретные решения для повышения эффективности процедур анализа проблем, принятия решений и разработки стратегий
Знать: основы аналитических исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы критического анализа в профессиональной деятельности;
Владеть: навыками осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением критического анализа проблемных ситуаций
Показатель оценивания: знание основ аналитических исследований в профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Тест 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой из перечисленных факторов относится к политико-правовым факторам PESTEL-анализа?

- A) Уровень инфляции и ключевая ставка ЦБ
- B) Изменения в трудовом законодательстве
- C) Демографические изменения и старение населения
- D) Появление новых технологий в отрасли

Тест 2 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных сил в модели пяти сил Портера относятся к рыночным силам, действующим со стороны покупателей?

- A) Угроза появления товаров-субститутов
- B) Чувствительность покупателей к цене
- C) Способность покупателей переключиться на других поставщиков
- D) Наличие у покупателей информации о рыночных ценах
- E) Угроза входа новых игроков

Тест 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В рамках SWOT-анализа, какие факторы относятся к внутренней среде организации?

- A) Возможности и угрозы
- B) Сильные и слабые стороны
- C) Только сильные стороны
- D) Только угрозы

Тест 4 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой элемент цепочки создания стоимости (по М. Портеру) относится к первичной деятельности?

- A) Управление человеческими ресурсами
- B) Развитие технологии
- C) Входящая логистика
- D) Закупки

Кейс 1. Кризис традиционного ритейлера в эпоху электронной коммерции

Ситуация:

Крупная сеть гипермаркетов «ГиперЛэнд» (30 магазинов, 10 000 сотрудников, выручка 60 млрд руб.) существует на рынке 15 лет. За последние три года продажи упали на 25%, а чистая прибыль сократилась на 40%. Основные конкуренты — маркетплейсы «МегаМаркет» и «Товары.ру» — предлагают более широкий ассортимент, низкие цены и быструю доставку. Аналитики считают, что бизнес-модель «ГиперЛэнд» устарела. Компания имеет сильные стороны: развитую логистическую инфраструктуру, лояльных поставщиков и сеть магазинов в удобных локациях. Однако стратегия компании не менялась последние 5 лет, а инвестиции в IT и онлайн-продажи были минимальными.

Задания:

1. Проведите PESTEL-анализ внешней среды для «ГиперЛэнд». Выделите ключевые факторы, влияющие на бизнес.
2. Проанализируйте конкурентное давление с помощью модели пяти сил Портера.
3. Разработайте SWOT-матрицу и предложите стратегические альтернативы для компании.
4. Какие изменения в цепочке создания стоимости (по М. Портеру) необходимо внедрить для повышения конкурентоспособности?

Кейс 2. Выход на рынок развивающейся страны: анализ привлекательности

Ситуация:

Производитель электромобилей «VoltX» (США) рассматривает возможность выхода на рынок Индии, одного из самых быстрорастущих автомобильных рынков в мире. В Индии действуют жёсткие экологические нормы, высокие импортные пошлины, и местные производители (Tata, Mahindra) активно развивают электромобили для недорогого сегмента. Потенциальные покупатели в Индии чувствительны к цене и предпочитают компактные автомобили. «VoltX» предлагает технологичный продукт, но его цена значительно выше местных конкурентов. Компания также сталкивается с проблемами: недостаток зарядной инфраструктуры, нестабильное энергоснабжение и сложная бюрократическая система.

Задания:

1. Проведите PESTEL-анализ для оценки привлекательности индийского рынка.
2. Используя модель пяти сил Портера, оцените уровень конкуренции в индийской автомобильной отрасли.
3. Выявите ключевые факторы успеха для рынка электромобилей в Индии.
4. Разработайте рекомендации по стратегии входа (экспорт, совместное предприятие, строительство завода) с обоснованием.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Тест 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В матрице БКГ (BCG) стратегическая единица бизнеса с высокой долей рынка в быстрорастущей отрасли называется:

- А) «Собака»
- В) «Трудный ребёнок» (Вопросительный знак)
- С) «Дойная корова»
- Д) «Звезда»

Тест 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой из критериев VRIO-анализа оценивает способность ресурса или компетенции приносить экономическую выгоду?

- A) Ценность (Value)
- B) Редкость (Rarity)
- C) Сложность имитации (Imitability)
- D) Организация (Organization)

Тест 3 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие факторы внешней среды анализируются с помощью PESTEL-анализа?

- A) Политическая стабильность и законодательство
- B) Экономический рост и ставки процента
- C) Социальные нормы и демография
- D) Технологические инновации
- E) Экологические и природные факторы
- F) Внутренние ресурсы организации

Тест 4 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Согласно модели Портера, какая из пяти сил оказывает наибольшее влияние на прибыльность отрасли, когда покупатели имеют возможность легко переключаться между поставщиками?

- A) Угроза появления новых игроков
- B) Рыночная власть покупателей
- C) Рыночная власть поставщиков
- D) Угроза товаров-субститутов

Кейс 3. Стратегическое позиционирование в зрелой отрасли

Ситуация:

Рынок бытовой техники в России находится в стадии зрелости: темпы роста низкие (2–3% в год), конкуренция интенсивная, продукты слабо дифференцированы. Компания «БытТех» (8% доли рынка) производит холодильники и стиральные машины среднего ценового сегмента. Основные конкуренты: «Лидер» (30% рынка, бюджетный сегмент) и «PremiumHome» (25% рынка, премиум-сегмент). «БытТех» не может конкурировать по цене с «Лидером» и по качеству с «PremiumHome». Компания имеет сильную дилерскую сеть в регионах и высокую лояльность местных торговых сетей.

Задания:

1. Постройте карту стратегических групп для российского рынка бытовой техники.
2. Определите конкурентную позицию «БытТех» и оцените её устойчивость.
3. Предложите стратегию дифференциации или фокусирования для «БытТех».
4. Какие изменения в цепочке создания стоимости позволят компании усилить конкурентные преимущества?

Кейс 4. Цифровая трансформация традиционного банка

Ситуация:

Банк «Финанс-Кредит» (40 филиалов, 5 000 сотрудников) работает на рынке 25 лет. Клиентская база — преимущественно пожилые люди и малый бизнес. За последние два года молодые клиенты массово уходят в цифровые банки («Тинькофф», «Альфа-Банк»), которые предлагают удобные мобильные приложения, низкие комиссии и быстрые сервисы. «Финанс-Кредит» имеет сильные стороны: доверие клиентов, развитую сеть отделений и опытных сотрудников, но его IT-инфраструктура устарела, а мобильное приложение имеет низкий рейтинг (2,5 звезды в App Store). Руководство понимает необходимость цифровой трансформации, но не знает, с чего начать.

Задания:

1. Проведите анализ внешней среды с использованием модели PESTEL и пяти сил Портера.
2. Оцените внутренние ресурсы банка с помощью VRIO-анализа.
3. Разработайте стратегию цифровой трансформации с фокусом на привлечение молодых клиентов.
4. Предложите дорожную карту изменений (этапы, сроки, инвестиции).

ПК-3. Способен осуществлять стратегическое управление персоналом
ПК-3.1: Разрабатывает системы стратегического управления персоналом
Знать: методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности;
Уметь: составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать
Владеть: навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения;
Показатель оценивания: знание методов анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Тест 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В матрице GE-McKinsey для оценки привлекательности бизнеса используются два измерения: привлекательность отрасли и:

- A) Рыночная доля
- B) Конкурентная позиция
- C) Темп роста рынка
- D) Финансовая устойчивость

Тест 2 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных методов относятся к анализу внешней среды организации?

- A) Анализ цепочки создания стоимости
- B) PESTEL-анализ
- C) Анализ пяти сил Портера
- D) VRIO-анализ
- E) Сценарное планирование

Тест 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Ключевые факторы успеха (КФУ) в отрасли — это:

- A) Уникальные ресурсы компании, дающие ей преимущество перед конкурентами
- B) Набор компетенций, которые позволяют фирме успешно конкурировать и удовлетворять потребности покупателей
- C) Стратегические цели компании, определяющие её развитие на 5 лет
- D) Финансовые показатели, характеризующие эффективность деятельности

Тест 4 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В модели стратегических групп конкурентов для позиционирования компании используется:

- А) Карта стратегических групп — графическое представление конкурентов по ключевым стратегическим переменным
- В) Матрица БКГ
- С) Анализ цепочки ценностей конкурентов
- Д) SWOT-анализ конкурентов

Кейс 5. Международная экспансия производителя детского питания

Ситуация:

Российский производитель детского питания «Добрый малыш» (выручка 15 млрд руб., 2 000 сотрудников) доминирует на внутреннем рынке (35% доли). Компания рассматривает выход на рынок Китая, где спрос на качественное детское питание растёт, но конкуренция высока: местные производители и мировые бренды (Nestlé, Danone) уже присутствуют. Китайские потребители предпочитают продукты с «экологичным» имиджем, а также готовы платить за импортные бренды. «Добрый малыш» имеет сертификаты качества, но не имеет опыта работы в Китае, не знает местных каналов сбыта и маркетинговых особенностей.

Задания:

1. Проведите PESTEL-анализ для оценки привлекательности китайского рынка.
2. Используя модель пяти сил Портера, оцените уровень конкуренции на рынке детского питания в Китае.
3. Предложите стратегию позиционирования бренда «Добрый малыш» на китайском рынке.
4. Разработайте план входа на рынок (варианты: экспорт, СП, прямые инвестиции).

Кейс 6. Анализ вертикальной интеграции в нефтегазовой отрасли

Ситуация:

Нефтегазовая компания «ТЭК-Энерго» (выручка 120 млрд руб., 10 000 сотрудников) занимается добычей и переработкой углеводородов. За последние годы стоимость логистики и услуг подрядчиков выросла на 30%, что снизило маржинальность бизнеса. Руководство рассматривает стратегию вертикальной интеграции: создание собственного транспортного подразделения (строительство трубопроводов, покупка танкеров) и собственного сервисного блока (бурение, ремонт оборудования). Однако это требует значительных инвестиций (до 60 млрд руб.) и может увеличить операционные риски.

Задания:

1. Проанализируйте цепочку создания стоимости в нефтегазовой отрасли.
2. Оцените экономическую целесообразность вертикальной интеграции для «ТЭК-Энерго».
3. Выявите риски вертикальной интеграции и предложите способы их минимизации.
4. Сравните альтернативу: долгосрочные контракты с подрядчиками против создания собственных мощностей.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Тест 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой из этапов сценарного планирования предполагает разработку нескольких вариантов развития событий, основанных на ключевых неопределённостях?

- А) Формулирование ключевого вопроса
- В) Выявление основных тенденций и движущих сил
- С) Разработка сценариев
- Д) Оценка влияния сценариев на организацию

Тест 2 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных задач решаются с помощью бенчмаркинга?

- A) Выявление лучших практик для улучшения собственных процессов
- B) Оценка конкурентной позиции компании на рынке
- C) Определение направлений инвестирования в НИОКР
- D) Сравнение эффективности работы с показателями лидеров отрасли
- E) Разработка прогнозов продаж

Тест 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Анализ заинтересованных сторон (стейкхолдеров) в стратегическом планировании направлен на:

- A) Выявление групп, которые могут повлиять на реализацию стратегии или находятся под её влиянием
- B) Оценку рыночной доли конкурентов
- C) Определение поставщиков и потребителей
- D) Анализ внутренних ресурсов компании

Тест 4 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных показателей используются для оценки привлекательности отрасли в рамках стратегического анализа?

- A) Рыночные темпы роста
- B) Уровень конкуренции и барьеры входа
- C) Потенциальная прибыльность
- D) Уровень диверсификации компании
- E) Степень государственного регулирования

Кейс 7. Формирование портфеля бизнесов в холдинге

Ситуация:

Холдинг «АгроИнвест» владеет тремя бизнес-единицами:

- **Зерно-Трейд:** выращивание и продажа зерна (выручка 8 млрд руб., доля рынка 20%, рост рынка 3% в год).
- **Масло-Пром:** производство подсолнечного масла (выручка 5 млрд руб., доля рынка 15%, рост рынка 5% в год).
- **Логистика-Сервис:** транспортные услуги для сельхозпродукции (выручка 2 млрд руб., доля рынка 10%, рост рынка 8% в год).

Руководство хочет оптимизировать портфель бизнесов: инвестировать в перспективные направления, продать или закрыть неперспективные.

Задания:

1. Постройте матрицу БКГ (BCG) для бизнес-единиц холдинга.
2. Предложите стратегии для каждой бизнес-единицы (инвестировать, удерживать, собирать доход, сворачивать).
3. Оцените портфельный баланс холдинга и выявите риски.
4. Разработайте рекомендации по перераспределению инвестиций между бизнес-единицами.

Кейс 8. Сценарное планирование для энергетической компании

Ситуация:

Энергетическая компания «ЭнергоСервис» (генерирующие мощности 5 ГВт, 8 000 сотрудников) работает на рынке электроэнергетики, который подвержен высокой

неопределённости. Три ключевых фактора могут кардинально изменить ситуацию в отрасли в ближайшие 5 лет:

1. Технологический фактор: развитие возобновляемой энергетики и систем хранения энергии может снизить спрос на традиционную генерацию.
2. Регуляторный фактор: ужесточение экологических норм может потребовать дорогостоящей модернизации.
3. Экономический фактор: волатильность цен на газ и уголь влияет на себестоимость электроэнергии.

Задания:

1. Разработайте три сценария развития отрасли для «ЭнергоСервис»: оптимистичный, базовый, пессимистичный.
2. Оцените влияние каждого сценария на бизнес-модель компании.
3. Предложите адаптивную стратегию, которая позволит компании быть устойчивой во всех сценариях.
4. Разработайте систему раннего предупреждения (индикаторы) для переключения между сценариями.

Вопросы к зачету

1. Методология современного стратегического анализа.
2. Принципы непрерывности, системности, объективности
3. Элементы и технологии анализа бизнес-ландшафта
4. Развитие модели 5 сил конкуренции М.Портера.
5. Модель чистой ценности А.Бранденбургера и Б.Нейлбаффа.
6. Стратегический сценарный анализ: виды сценариев, способы и методы построения
7. Анализ неопределенностей и рисков макросреды
8. Современный отраслевой анализ: идентификация движущих сил отраслевого рынка
9. Современный отраслевой анализ: прогноз будущей структуры и прибыльности
10. Углубленный конкурентный анализ: позиционирование поведения конкурентов
11. Углубленный конкурентный анализ: ключевые факторы успеха в отрасли.
- Оценка конкурентной позиции фирм с использованием КФУ
12. Бенчмаркинг как метод стратегического анализа.
13. Виды бенчмаркинга.
14. Этапы бенчмаркинга. Источники информации и партнеры по бенчмаркингу.
15. Стратегическое оценивание активов корпорации: виды активов, методы и результаты оценки
16. Методы оценки нематериальных активов корпорации
17. Оценка потенциальной прибыльности ресурсов и способностей корпорации
18. Анализ устойчивости конкурентного преимущества
19. Стратегический анализ цепочки ценностей
20. Стратегический анализ издержек
21. Анализ ключевых компетенций и их использования
22. Стейкхолдер-анализ в выборе стратегии. Карта стейкхолдеров.
23. SWOT-анализ: матрица, этапы и правила проведения, результаты, применение
24. Комплексная оценка текущей конкурентоспособности

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Адаптация инвалидов и лиц с ОВЗ в
образовательной среде вуза»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.3: Применяет методы организации и управления коллективом, планирования его действий, в том числе с учетом индивидуальных особенностей инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий
Уметь: планировать действия по управлению коллективом
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников, в том числе инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья при организации
Показатель оценивания: методы организации и управления коллективом, планирования его действий, в том числе с учетом индивидуальных особенностей инвалидов и лиц с ограниченными возможностями
ПК-1. Способен использовать современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом
ПК-1.1 Демонстрирует знания принципов, форм и методов диагностики организационного развития,
Знать: методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности;
Уметь: формировать планы и мероприятия по управлению персоналом;
Владеть: навыками работы с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом; навыками проведения аудита и контроллинга в области управления персоналом;
Показатель оценивания: современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом

Шкала оценивания – для зачета «зачтено» и «не зачтено».

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-3.3: Применяет методы организации и управления коллективом, планирования его действий, в том числе с учетом индивидуальных особенностей инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий
Уметь: планировать действия по управлению коллективом
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников, в том числе инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья при организации
Показатель оценивания: методы организации и управления коллективом, планирования его действий, в том числе с учетом индивидуальных особенностей инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» был принят в:
 - А. 1991 г.;
 - Б. 1995 г.;
 - В. 1999 г.;
 - Г. 2010 г.

2. Закончите фразу: «При установлении гражданину группы инвалидности одновременно определяется ... ограничения его способности к трудовой деятельности»
 - А. категория;
 - Б. возможность;
 - В. степень.

3. Ограничение жизнедеятельности выражается в полной или частичной утрате лицом способности или возможности осуществлять:
 - А. самообслуживание, самостоятельно передвигаться, ориентироваться, общаться, контролировать свое поведение, обучаться и заниматься трудовой деятельностью;
 - Б. самообслуживание и самообеспечение;
 - В. самообеспечение и самозанятость.

4. Закончите фразу: «В случае признания лица инвалидом, ему выдаются справка, подтверждающая факт установления инвалидности, а также ... »
 - А. акт освидетельствования медико-социальной экспертизы;
 - Б. индивидуальная программа реабилитации;
 - В. федеральная программа реабилитации.

5. В каких нормативных документах гарантируется право на получение высшего образования лицами с инвалидностью и ОВЗ?
6. В каких нормативных документах закреплён порядок проведения вступительных испытаний для лиц с инвалидностью и ОВЗ в образовательные организации высшего образования?
7. Какими нормативными документами регламентируется организация обучения студентов с инвалидностью и ОВЗ?
8. В каких нормативных документах раскрываются вопросы создания специальных условий обучения для лиц с инвалидностью и ОВЗ?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какую из нижеперечисленных причин инвалидности можно вычеркнуть из смыслового ряда:
 - А. общее заболевание;
 - Б. трудовое увечье (травма) или профессиональное заболевание;
 - В. нервно-эмоциональное и физическое перенапряжение;
 - Г. военная травма или заболевание, полученное в период несения военной службы; Д) техногенные и природные катастрофы.

2. Определение в установленном порядке потребностей освидетельствуемого лица в мерах социальной защиты, включая реабилитацию, на основе оценки ограничений жизнедеятельности, вызванных стойким расстройством функций организма – это:
 - А. социальная защита инвалидов;
 - Б. социальное обслуживание инвалидов;
 - В. медико-социальная экспертиза;
 - Г. социально-медицинская реабилитация.

3. Что не входит в функции Бюро медико-социальной экспертизы:
 - А. определение группы инвалидности, ее причин, сроков, времени наступления, потребности инвалида в различных видах социальной защиты;
 - Б. участие в разработке комплексных программ профилактики инвалидности, медико-социальной реабилитации и социальной защиты инвалидов;
 - В. контроль за исполнением индивидуальной программы реабилитации.

4. Верны ли суждения:
 - А. Инвалиды I и II группы должны обслуживаться вне очереди на предприятиях торговли, общественного питания, службы быта, связи, и жилищно-коммунального хозяйства, в учреждениях здравоохранения, образования, культуры, в юридических службах и других организациях, обслуживающих население.
 - Б. Инвалиды пользуются правом внеочередного приема руководителями и другими должностными лицами предприятий, учреждений и организаций.
 - В. верны оба суждения;
 - Г. оба суждения неверны.

5. В чем, согласно нормативным документам, заключается отличие категорий «инвалид» и «обучающийся с ОВЗ»?
6. Какие нормативные документы определяют необходимость предоставления мер социальной поддержки обучающимся с инвалидностью и с ОВЗ?
7. Какими нормативными документами регламентируется проведение ГИА обучающихся с инвалидностью и ОВЗ?
8. Какой нормативный документ содержит рекомендации по адаптации официального сайта образовательной организации высшего образования для лиц с нарушением зрения?

ПК-1.1 Демонстрирует знания принципов, форм и методов диагностики организационного развития,
Знать: методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности;

Уметь: формировать планы и мероприятия по управлению персоналом;

Владеть: навыками работы с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом; навыками проведения аудита и контроллинга в области управления персоналом;

Показатель оценивания: современные методы анализа для решения стратегических задач в сфере управления персоналом

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Социально-консультативное обслуживание (помощь) инвалидов направлено на:
 - А. обеспечение одеждой, обувью и другими предметами первой необходимости;
 - Б. оказание разносторонней социально-бытовой помощи, частично или полностью утратившим способность к самообслуживанию и нуждающимся по состоянию здоровья в постоянном уходе и наблюдении;
 - В. адаптацию в обществе, ослабление социальной напряженности, создание благоприятных отношений в семье, а также на обеспечение взаимодействия личности, семьи, общества и государства.

2. При проведении МСЭ анализируются данные о социально-бытовых навыках инвалида?
 - А. да;
 - Б. нет.

3. Основаниями для установления инвалидности 1 группы (3 степень ограничения трудоспособности) являются:
 - А. ограниченная способность к самообслуживанию, самостоятельному передвижению, ориентации, общению с регулярной или частичной помощью других лиц либо вспомогательных технических средств; постоянное снижение критики к своему поведению и окружающей обстановке с возможностью частичной коррекции только при регулярной помощи других лиц; неспособность к обучению либо способность к обучению только в специальных (коррекционных) образовательных учреждениях или на дому по специальным программам и с использованием вспомогательных технических средств; неспособность к трудовой деятельности либо ее противопоказанность, либо способность к выполнению трудовой деятельности в специально созданных условиях труда, с использованием вспомогательных технических средств;
 - Б. неспособность к самообслуживанию, к самостоятельному передвижению, общению, контролю и коррекции своего поведения, труду в обычных условиях, дезориентация и нуждаемость в постоянной помощи или надзоре других лиц;
 - В. способность к самообслуживанию, самостоятельному передвижению при более длительной затрате времени, дробности выполнения, сокращении объема или расстояния; способность к ориентации в привычной ситуации; способность к общению со снижением темпа и объема получения и передачи информации; периодически возникающее ограничение способности контролировать свое поведение в сложных жизненных ситуациях и (или) постоянное затруднение выполнения ролевых функций, затрагивающих отдельные сферы жизни, с возможностью частичной самокоррекции; способность к обучению и получению образования определенного уровня в рамках государственных образовательных стандартов в образовательных учреждениях общего назначения с использованием специальных методов обучения, специального режима обучения с применением при необходимости вспомогательных технических средств.

4. Является ли профессиональное заболевание законодательно установленной причиной инвалидности:
 - А. да;
 - Б. нет;

В. только некоторые из профессиональных заболеваний.

5. В каких нормативных документах освещены вопросы мониторинга доступности высшего образования для лиц с ОВЗ и инвалидностью?
6. Какие нормативные документы разрабатывает вуз для обеспечения образовательного процесса обучающихся с ОВЗ и инвалидностью?
7. Каковы специальные условия должны быть созданы в вузе для обеспечения образования лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата?
8. Возможно ли увеличение срока освоения образовательной программы высшего образования для обучающихся с ОВЗ и инвалидностью?
9. Каковы требования предъявляются к наличию специальных мест в аудиториях вуза для инвалидов и лиц с ОВЗ?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Структура потребностей, круг интересов, уровень притязаний инвалидов:
 - А. учитываются при составлении индивидуальной программы реабилитации;
 - Б. не учитываются при составлении индивидуальной программы реабилитации.
2. Оказание консультативной и патронажной помощи семье инвалида:
 - А. не входит в индивидуальную программу реабилитации;
 - Б. может входить в индивидуальную программу реабилитации.
3. Обучение навыкам самообслуживания входит в индивидуальную программу реабилитации:
 - А. да;
 - Б. нет.
4. Могут ли учреждения культуры, спорта и туризма быть исполнителями в индивидуальной программе реабилитации:
 - А. да;
 - Б. нет.
5. Какие технические средства можно использовать в образовательной организации для обучения лиц с ОВЗ и инвалидностью, имеющих нарушения зрения?
6. Какие технические средства можно использовать в образовательной организации для обучения лиц с ОВЗ и инвалидностью, имеющих нарушения слуха?
7. Какие технические средства можно использовать в образовательной организации для обучения лиц с ОВЗ и инвалидностью, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата?
8. Каковы особенности подготовки образовательных материалов для дистанционного обучения студентов с инвалидностью и ОВЗ?

Вопросы к зачету

1. Социализация личности. Сущность понятия. Основные проблемы социализации личности. Социализация инвалидов и лиц с ОВЗ.
2. Среда как фактор социализации личности.
3. Человек как объект и субъект социализации личности.

4. Институциональная структура общества. Социальный статус личности. Особенности социального статуса инвалидов и лиц с ОВЗ.
5. Модели семейных отношений и их влияние на социализацию личности.
6. Основные парадигмы воспитания.
7. Особенности социализации личности в школе, ВУЗе. Влияние современной образовательной среды на социализацию инвалидов.
8. Типы отношений со сверстниками и их роль в социализации личности.
9. Аккультурация в социализации личности.
10. Последствия межкультурных контактов и их значимость в социализации личности.
11. Человек как жертва социализации.
12. Теории социализации.
13. Институциональная структура общества.
14. Статусно-ролевые и социальные функции личности.
15. История развития теории социальных ролей в социологии и психологии.
16. Основные сферы жизнедеятельности человека как важнейшие направления социализации личности.
17. Социальная виктимология.
18. Социализация личности и природная среда.
19. Материальное обеспечение инвалидов.
20. Социальное обслуживание инвалидов. Формы социального обслуживания
21. Права инвалидов.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих формирование компетенций

Зачет проходят в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.