



**Федеральное агентство морского и речного транспорта**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Государственный университет морского и речного флота  
имени адмирала С.О. Макарова»**  
**Котласский филиал ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова»**

---

Кафедра естественнонаучных и технических дисциплин

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор



*О.В. Шергина*  
О.В. Шергина

«16» июня 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

дисциплины Управление персоналом

Направление подготовки 23.03.01 Технология транспортных процессов

Направленность (профиль) Организация перевозок и управление на водном транспорте

Уровень высшего образования \_\_\_\_\_ бакалавриат \_\_\_\_\_

Форма обучения \_\_\_\_\_ заочная \_\_\_\_\_

Котлас  
2023

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 23.03.01 «Технология транспортных процессов», профиль «Организация перевозок и управление на водном транспорте».**

Целью изучения дисциплины является получение студентами теоретических знаний, умений и навыков для решения практических вопросов и основных задач управления персоналом и эффективного использования способностей сотрудников организаций.

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине (компетенциями):

Код компетенции	Результаты освоения ОПОП (содержание компетенций)	Планируемые результаты освоения дисциплины
УК-3	УК-3.1. Определение своей роли в команде исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	<p><b>Знать:</b> основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.</p> <p><b>Уметь:</b> устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды</p> <p><b>Владеть:</b> - простейшими методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде.</p>
	УК-3.3. Анализ возможных последствий личных действий и их планирование для достижения заданного результата	<p><b>Знать:</b> Особенности и стратегии межличностного взаимодействия в командной работе.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать возможные последствия личных действий в командной работе.</p> <p><b>Владеть:</b> способностью строить продуктивное взаимодействие в команде на основе ответственного отношения к личным действиям.</p>
	УК-3.4. Осуществление обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдение установленных норм и правил командной работы	<p><b>Знать:</b> критерии оценки идей, информации, знаний и опыта.</p> <p><b>Уметь:</b> конструктивно оценивать идеи, информацию, знания и опыт членов команды.</p> <p><b>Владеть:</b> способностью обмениваться идеями, информацией, знанием и опытом в командной работе.</p>

УК-4	УК-4.1. Ведение деловой переписки на государственном языке Российской Федерации	<b>Знать:</b> коммуникативно приемлемый стиль делового общения, вербальные и невербальные средства общения с партнерами <b>Уметь:</b> использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации <b>Владеть:</b> навыками ведения деловой переписки, учитывая особенности стилистики официальных, неофициальных писем
	УК-4.2. Ведение делового разговора на государственном языке Российской Федерации с соблюдением этики делового общения	<b>Знать:</b> основы ведения делового разговора, этику делового общения <b>Уметь:</b> использовать методы ведения эффективных переговоров, совещаний <b>Владеть:</b> навыками ведения делового общения, переговоров, совещаний

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление персоналом» относится к дисциплинам части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений, Б1.О.09, изучается студентами, обучающимися по направлению 23.03.01 «Технология транспортных процессов».

Дисциплина «Управление персоналом» является важным компонентом профессионального цикла подготовки студентов, психологическая культура и педагогическая компетентность которых должны органично войти в структуру их будущей профессиональной деятельности.

Изучение дисциплины «Управления персоналом» базируется на знаниях в области менеджмента, экономики предприятия, психологии и взаимосвязано с изучением дисциплины Менеджмент.

## 3. Объем дисциплины в зачетных единицах и виды учебных занятий

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 з.е., 72 часа.

Вид учебной работы	Форма обучения			
	Очная		Заочная	
	Всего часов	из них в семестре	Всего часов	из них на 4 курсе
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>			72	72
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего</b>			8	8
В том числе:				
Лекции			4	4
Практические занятия			4	4
Семинары				
Лабораторные работы				
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>			60	60
Другие виды самостоятельной работы			60	60
Промежуточная аттестация: зачет			4	4

**4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**Содержание разделов (тем) дисциплины**

№ п/п	Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля)	Трудоемкость в часах по формам обучения	
		Очная	Заочная
1	<b>Введение в управление персоналом</b> Сущность управления человеческими ресурсами и управления персоналом. Понятия «человеческие ресурсы», «персонал», «кадры». Рынок труда, его основные характеристики. Система управления персоналом как составная часть системы управления предприятием. Дерево целей управления персоналом.		0,5
2	<b>Персонал как объект управления</b> Формирование кадровой политики. Маркетинг персонала, концепция управления персоналом. Определение потребности в персонале. Подбор персонала и прием на работу. Адаптация персонала. Высвобождение персонала.		0,5
3	<b>Система найма, адаптации и аттестации персонала. Высвобождение персонала</b> Найм персонала. Источник, методы найма. Адаптация и ее виды. Система оценки персонала. Традиционные и нетрадиционные формы оценки персонала. Аттестация персонала. Общая оценка персонала. Высвобождение персонала. Увольнение.		1

4	<b>Мотивация и стимулирование персонала</b> Мотивация к труду. Система материального и морально-го стимулирования труда. Адекватная оплата труда и ее формы. Создание возможностей для самоутверждения и реализации личных целей.		1
5	<b>Персональное развитие и карьерный рост</b> Развитие организации и ее сотрудников. Профессиональное обучение персонала. Планирование и развитие карьеры работников.		1
	Всего		4

#### 4.2. Практическая подготовка

##### *Практические занятия*

№ п/п	Наименование занятия, тема семинара	Трудоемкость в часах по формам обучения	
		Очная	Заочная
1	Концепция управления персоналом		0,5
2	Классификация стратегий в соответствии с жизненным циклом предприятия. Маркетинг персонала		0,5
3	Определение потребности в персонале, отбор персонала		1
4	Формы и методы мотивации персонала		1
5	Развитие персонала		1
	Всего		4

#### 5. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

##### **Самостоятельная работа**

№ п/п	Вид самостоятельной работы	Наименование работы и содержание
1	Подготовка к практическим занятиям и тестированию.	Проработка лекционного и иного учебно-методического материала.

##### **Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

№ п/п	Наименование работы, ее вид	Выходные данные	Автор(ы)
1.	Управление персоналом: учебно-методическое пособие для самостоятельной работы студентов.	СПб.: СПГУВК, 2010. — 14 с. <a href="https://edu.gumrf.ru/elektronnaya-biblioteka-metodicheskikh-materialov/elektronnaya-biblioteka/M/Marat%20И.К.%20Управление%20персоналом.pdf">https://edu.gumrf.ru/elektronnaya-biblioteka-metodicheskikh-materialov/elektronnaya-biblioteka/M/Marat%20И.К.%20Управление%20персоналом.pdf</a>	Марат И.К.

#### 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Приведен в приложении к рабочей программе дисциплины «Фонд оце ночных средств учебной дисциплины».

### 7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Название	Автор	Вид издания (учебник, учебное пособие)	Место издания, издательство, год издания, кол-во страниц
<b>Основная литература</b>			
Управление человеческими ресурсами	Исаева, О. М., Припорова Е.А.	Учебник и практикум	М. : Издательство Юрайт, 2019. -244 с- ISBN 978-5-9916-7945-9. [Электронный ресурс] Библиотека Университета: <a href="https://www.biblio-online.ru/book/4DC14FAC-194F-4837-B9CA-3A620DFB7F2E">https://www.biblio-online.ru/book/4DC14FAC-194F-4837-B9CA-3A620DFB7F2E</a>
Управление персоналом: практикум	Пугачев В.В.	Учебное пособие	М.: Издательство Юрайт, 2019. — 280 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-08906-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://biblio-online.ru/bcode/426687">https://biblio-online.ru/bcode/426687</a> .
<b>Дополнительная литература</b>			
Психология управления персоналом	Коноваленко, М. Ю.	Учебник	М: Издательство Юрайт, 2019. — 369 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01091-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://biblio-online.ru/bcode/432098">https://biblio-online.ru/bcode/432098</a>
Управление персоналом	Горленко, О. А.	Учебник	М.: Издательство Юрайт, 2019. — 249 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-00547-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://biblio-online.ru/bcode/437209">https://biblio-online.ru/bcode/437209</a> (дата обращения: 16.01.2020).
Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч.	Одегов, Ю. Г.	Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры	М. : Издательство Юрайт, 2016. - 202 с. - ISBN 978-5-9916-9285-4. [Электронный ресурс] Библиотека Университета: <a href="https://www.biblio-online.ru/book/4DC14FAC-194F-4837-B9CA-3A620DFB7F2E">https://www.biblio-online.ru/book/4DC14FAC-194F-4837-B9CA-3A620DFB7F2E</a>

### 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

**«Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

п/п	Наименование информационного ресурса	Ссылка на информационный ресурс
1	Консалтинговый сайт	<a href="http://www.consulting.ru/">http://www.consulting.ru/</a>
2	Корпоративный менеджмент. Материалы и публикации по всем отраслям менеджмента	<a href="http://www.cfin.ru/">http://www.cfin.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека	<a href="http://www.elibrary.ru">http://www.elibrary.ru</a>

**9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем (при необходимости)**

№ п/п	Наименование программного продукта	Тип продукта (полная лицензионная версия, учебная версия, распространяется свободно)
1	Система дистанционного обучения "Фарватер" на базе платформы Moodle	GNU GPL

**10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	Архангельская обл., г.Котлас, ул.Заполярная, д.19, кабинет № 215 «Общегуманитарные и социально-экономические дисциплины. Социально-экономические дисциплины. Общеобразовательные дисциплины»	Доступ в Интернет. Комплект учебной мебели (столы, стулья, доска). Стенды, компьютер в сборе (системный блок (Intel Celeron 1,8 GHz, 1 Gb), монитор Samsung 793DF ЭЛТ, клавиатура, мышь) – 1 шт., локальная компьютерная сеть, телевизор Rolsen 29» ЭЛТ – 1 шт., видеомэгафон Samsung – 1 шт., учебно-наглядные пособия	Microsoft Windows XP Professional (контракт №323/08 от 22.12.2008 г. ИП Кабаков Е.Л.); Kaspersky Endpoint Security (контракт №311/2015 от 14.12.2015); Libre Office (текстовый редактор Writer, редактор таблиц Calc, редактор презентаций Impress и прочее) (распространяется свободно, лицензия GNU LGPL v3+, The Document Foundation); PDF-XChange Viewer (распространяется бесплатно, Freeware, лицензия EULA V1-7.x., Tracker Software Products Ltd); AIMP (распространяется бесплатно, Freeware для домашнего и коммерческого использования, Artem Izmaylov); XnView (распространяется бесплатно, Freeware для частного некоммерческого или образовательного использования, XnSoft); Media Player Classic - Home

			Cinema (распространяется свободно, лицензия GNU GPL, MPC-NC Team); Mozilla Firefox (распространяется свободно, лицензия Mozilla Public License и GNU GPL, Mozilla Corporation); 7-zip (распространяется свободно, лицензия GNU LGPL, правообладатель Igor Pavlov); Adobe Flash Player (распространяется свободно, лицензия ADOBE PCSLA, правообладатель Adobe Systems Inc.).
2	Архангельская обл., г. Котлас, ул. Спортивная, д. 18 Кабинет № 301-а «Гуманитарных и социальных дисциплин»	Доступ в Интернет. Комплект учебной мебели (столы, стулья, доска); проектор Acer X1210K DLP, ноутбук Dell Latitude 110L, экран, учебно-наглядные пособия	Windows XP Professional (MSDN AA Developer Electronic Fulfillment (Договор №09/2011 от 13.12.2011)); MS Office 2007: Word, Excel, PowerPoint (Лицензия (гос. Контракт № 48-158/2007 от 11.10.2007)); Yandex Браузер (распространяется свободно, лицензия BSD License, правообладатель ООО «ЯНДЕКС»); Adobe Acrobat Reader (распространяется свободно, лицензия ADOBE PCSLA, правообладатель Adobe Systems Inc.).

## 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

### Рекомендации по освоению лекционного материала, подготовке к лекциям.

Лекции являются одним из основных видов учебных занятий в высшем учебном заведении. В ходе лекционного курса проводится изложение современных научных материалов в систематизированном виде, а также разъяснение наиболее трудных вопросов учебной дисциплины.

При изучении дисциплины следует помнить, что лекционные занятия являются направляющими в большом объеме научного материала. Большую часть знаний студент должен набирать самостоятельно из учебников и научной литературы.

В тетради для конспектирования лекций должны быть поля, где по ходу конспектирования делаются необходимые пометки. В конспектах рекомендуется применять сокращения слов, что ускоряет запись. Вопросы, возникшие в ходе лекций, рекомендуется делать на полях и после окончания лекции обратиться за разъяснениями к преподавателю.

Необходимо активно работать с конспектом лекции: после окончания лекции рекомендуется перечитать свои записи, внести поправки и дополнения на полях. Конспекты лекций рекомендуется использовать при подготовке к практическим занятиям, зачету, экзамену,



контрольным тестам, при выполнении самостоятельных заданий.

#### **Рекомендации по подготовке к практическим занятиям.**

Практические занятия проводятся с целью углубления и закрепления теоретических знаний, полученных на лекциях и в процессе самостоятельной работы, и направлены на формирование умений и навыков самостоятельного применения полученных знаний в практической деятельности. Для подготовки к практическим занятиям обучающемуся необходимо заранее ознакомиться с перечнем вопросов, которые будут рассмотрены на занятии, а также со списком основной и дополнительной литературы. Необходимо помнить, что правильная полная подготовка к занятию подразумевает прочтение не только лекционного материала, но и учебной литературы. Поэтому требуется прочитать соответствующие разделы из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем, выделить основные понятия и процессы, их закономерности и взаимные связи.

При подготовке к занятию не нужно заучивать учебный материал. Необходимо попытаться самостоятельно найти новые данные по теме занятия в научных и научно-популярных периодических изданиях и на авторитетных сайтах.

На занятии выполнение поставленной задачи совмещается с обсуждением намеченных вопросов ее решения. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений, высказывая и аргументируя свое мнение. Кроме того, на занятии нужно выяснять у преподавателя ответы на интересующие или затруднительные вопросы.

В целях контроля подготовленности студентов преподаватель в ходе занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

#### **Рекомендации по организации самостоятельной работы.**

Самостоятельная работа обучающихся – это вид учебного занятия, являющейся одной из форм познавательной деятельности осуществляемой без участия преподавателя с целью закрепления и углубления знаний, полученных на аудиторных видах занятий, выработку и совершенствование навыков работы с литературой, активного поиска новых знаний, развитие творческой активности, инициативы при решении разнообразных по характеру и сложности задач, привитие навыков самостоятельного научного исследования, подготовку к предстоящим занятиям, рубежному контролю и промежуточной аттестации.

Объем самостоятельной работы определяется учебным планом и рабочей программой дисциплины направления подготовки.

При самостоятельном изучении тем дисциплины необходимо использовать как основную и дополнительную литературу, так и материалы обеспечения освоения дисциплины, а также электронные ресурсы глобальной сети Интернет.

При сборе материала по изучаемой теме необходимо выписывать основные определения и положения, указывая в сносках страницу и абзац используемой литературы. Собранную информацию систематизируйте по блокам для дальнейшего ее анализа и обоснования собственной точки зрения по рассматриваемой теме.

По ходу изучения собранной информации в конспекте на полях целесообразно оставлять пометки, отражающие выводы и обобщения, а также собственное отношение к написанному в первоисточниках.

**Рекомендации по подготовке к промежуточной аттестации.**

Зачет по дисциплине проводится в тестовой форме. Для подготовки к тесту следует проанализировать материал конспекта лекций (учебников, учебных пособий). Кроме того, необходимо ознакомиться со справочным материалом и средствами материального обеспечения промежуточной аттестации. Уточнить у преподавателя порядок проведения промежуточной аттестации. А также изучить показатели оценивания, критерии (шкалы) оценки.

Время на подготовку студента к ответу на вопросы составляет 30 минут.

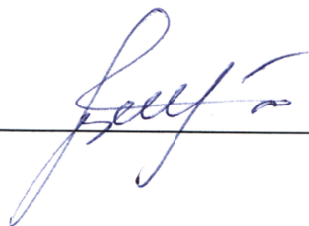
Составитель: К.э.н. Попова В.В.

Зав. кафедрой: к.т.н. О.В.Шергина

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры естественнонаучных и технических дисциплин и утверждена на 2023/2024 учебный год

Протокол № 9 от 16 июня 2023 г.

Зав. кафедрой: \_\_\_\_\_



/ Шергина О.В./



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО МОРСКОГО И РЕЧНОГО ТРАНСПОРТА**  
**Федеральное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего профессионального образования**  
**«Государственный университет морского и речного флота**  
**имени адмирала С.О. Макарова»**  
**Котласский филиал ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова»**

---

Кафедра естественнонаучных и технических дисциплин

### **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине «Управление персоналом»

Направление подготовки - 23.03.01 Технология транспортных процессов  
Профиль – Организация перевозок и управление на водном транспорте  
Уровень высшего образования - бакалавриат  
Форма обучения - заочная

Котлас  
2023

# 1. Перечень компетенций, осваиваемых в рамках дисциплины с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Таблица 1

## Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

Код компетенции	Результаты освоения ОПОП (содержание компетенций)	Планируемые результаты освоения дисциплины
УК-3	УК-3.1. Определение своей роли в команде исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	<p><b>Знать:</b> основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.</p> <p><b>Уметь:</b> устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды</p> <p><b>Владеть:</b> - простейшими методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде.</p>
	УК-3.3. Анализ возможных последствий личных действий и их планирование для достижения заданного результата	<p><b>Знать:</b> Особенности и стратегии межличностного взаимодействия в командной работе.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать возможные последствия личных действий в командной работе.</p> <p><b>Владеть:</b> способностью строить продуктивное взаимодействие в команде на основе ответственного отношения к личным действиям.</p>
	УК-3.4. Осуществление обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдение установленных норм и правил командной работы	<p><b>Знать:</b> критерии оценки идей, информации, знаний и опыта.</p> <p><b>Уметь:</b> конструктивно оценивать идеи, информацию, знания и опыт членов команды.</p> <p><b>Владеть:</b> способностью обмениваться идеями, информацией, знанием и опытом в командной работе.</p>
УК-4	УК-4.1. Ведение деловой переписки на государственном языке Российской Федерации	<p><b>Знать:</b> коммуникативно приемлемый стиль делового общения, вербальные и невербальные средства общения с партнерами</p> <p><b>Уметь:</b> использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации</p> <p><b>Владеть:</b> навыками ведения деловой переписки, учитывая особенности стилистики официальных, неофициальных писем</p>

	<p>УК-4.2. Ведение делового разговора на государственном языке Российской Федерации с соблюдением этики делового общения</p>	<p><b>Знать:</b> основы ведения делового разговора, этику делового общения <b>Уметь:</b> использовать методы ведения эффективных переговоров, совещаний <b>Владеть:</b> навыками ведения делового общения, переговоров, совещаний</p>
--	--	---

### Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине «Управление персоналом»

п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства очная формы обучения
1.	<p><b>Введение в управление персоналом</b> Сущность управления человеческими ресурсами и управления персоналом. Понятия «человеческие ресурсы», «персонал», «кадры». Рынок труда, его основные характеристики. Система управления персоналом как составная часть системы управления предприятием. Дерево целей управления персоналом.</p>	УК-3.4	<p>-устный опрос; - групповая дискуссия; -практическое задание №1; -зачет</p>
2.	<p><b>Персонал как объект управления</b> Формирование кадровой политики. Маркетинг персонала, концепция управления персоналом. Определение</p>	УК-3.1, УК-3.3, УК-3.4	<p>-устный опрос; -групповая дискуссия; -практическое задание №2; -зачет</p>
3.	<p>потребности в персонале. Подбор персонала и прием на работу. Адаптация персонала. Высвобождение персонала.</p>		<p>-устный опрос; -групповая дискуссия; -практическое задание №3; -зачет</p>
4.	<p><b>Система найма, адаптации и аттестации персонала. Высвобождение персонала</b> Найм персонала. Источник, методы найма. Адаптация и ее виды. Система оценки персонала. Традиционные и нетрадиционные формы оценки персонала. Аттестация персонала. Общая оценка персонала. Высвобождение персонала. Увольнение.</p>	УК-3.1, УК-3.3, УК-3.4, УК-4.1, УК-4.2.	<p>-устный опрос; -групповая дискуссия; -практическое задание №4 -зачет</p>

5.	<p><b>Мотивация и стимулирование персонала</b></p> <p>Мотивация к труду. Система материального и морально- го стимулирования труда. Адекватная оплата труда и ее формы. Создание возможностей для самоутверждения и реализации личных целей.</p>	<p>УК-3.1, УК-3.3, УК-3.4, УК-4.1, УК-4.2.</p>	<p>-устный опрос; -групповая дискуссия; -практическое задание № 3, 4; -зачет</p>
----	--	--	--

## 2. Планируемые результаты обучения для формирования компетенций и критерии их оценивания

РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ	Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания				ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ
	не зачтено	зачтено			
		1	2	3	
УК-3.1, УК-33, УК-3.4, УК-4.1, УК-4.2					
<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, особенности и стратегии межличностного взаимодействия в командной работе, критерии оценки идей, информации, знаний и опыта, коммуникативно приемлемый стиль делового общения, вербальные и невербальные средства общения с партнерами, основы ведения делового разговора, этику делового общения</p>	<p>Отсутствие знаний или фрагментарные представления об основных приемах и нормах социального взаимодействия; основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, особенности и стратегии межличностного взаимодействия в командной работе, критерии оценки идей, информации, знаний и опыта, коммуникативно приемлемый стиль делового общения, вербальные и невербальные средства общения с</p>	<p>Неполные представления об основных приемах и нормах социального взаимодействия; основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, особенности и стратегии межличностного взаимодействия в командной работе, критерии оценки идей, информации, знаний и опыта, коммуникативно приемлемый стиль делового общения, вербальные и невербальные средства общения с партнерами, основы ведения делового разговора, этику делового общения</p>	<p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных приемах и нормах социального взаимодействия; основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, особенности и стратегии межличностного взаимодействия в командной работе, критерии оценки идей, информации, знаний и опыта, коммуникативно приемлемый стиль делового общения, вербальные и невербальные средства общения с партнерами, основы ведения</p>	<p>Сформированные систематические представления об основных приемах и нормах социального взаимодействия; основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, особенности и стратегии межличностного взаимодействия в командной работе, критерии оценки идей, информации, знаний и опыта, коммуникативно приемлемый стиль делового общения, вербальные и невербальные средства общения с партнерами, основы ведения делового общения</p>	<p>-тест; -групповая дискуссия; --практическое задание №1; -зачет</p>

	партнерами, основы ведения делового разговора, этику делового общения		делового разговора, этику делового общения		
<p>УМЕТЬ:</p> <p>устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды, анализировать возможные последствия личных действий в командной работе, конструктивно оценивать идеи, информацию, знания и опыт членов команды, использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации, использовать методы ведения эффективных переговоров, совещаний.</p>	<p>Отсутствие умений или фрагментарные умения</p> <p>устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды, анализировать возможные последствия личных действий в командной работе, конструктивно оценивать идеи, информацию, знания и опыт членов команды, использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации, использовать методы ведения эффективных</p>	<p>В целом удовлетворительные, но не систематизированные умения устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды, анализировать возможные последствия личных действий в командной работе, конструктивно оценивать идеи, информацию, знания и опыт членов команды, использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации, использовать методы ведения эффективных переговоров, совещаний.</p>	<p>В целом удовлетворительные, но отдельные пробелы умения</p> <p>устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды, анализировать возможные последствия личных действий в командной работе, конструктивно оценивать идеи, информацию, знания и опыт членов команды, использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации, использовать методы ведения эффективных переговоров, совещаний.</p>	<p>Сформированные умения устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды, анализировать возможные последствия личных действий в командной работе, конструктивно оценивать идеи, информацию, знания и опыт членов команды, использовать информационно-коммуникационные средства при поиске необходимой информации, использовать методы ведения эффективных переговоров, совещаний.</p>	<p>-тест;</p> <p>-групповая дискуссия;</p> <p>- практическое задание №2;</p>



	переговоров, совещаний.				
ВЛАДЕТЬ: простейшими методами и приемами взаимодействия и работы в команде, способностью строить продуктивное взаимодействие в команде на основе ответственного отношения к личным действиям, способностью обмениваться идеями, информацией, знанием и опытом в командной работе, навыками ведения деловой переписки, учитывая особенности стилистики официальных, неофициальных писем, навыки ведения делового общения, переговоров, совещаний.	Отсутствие владения или фрагментарные простейшими методами и приемами взаимодействия в команде, способностью строить продуктивное взаимодействие в команде, способностью обмениваться идеями, информацией, знанием и опытом в командной работе, навыками ведения деловой переписки, учитывая особенности стилистики официальных, неофициальных писем, навыки ведения делового общения, переговоров, совещаний.	В целом удовлетворительные, но не систематизированные методы и приемы взаимодействия и работы в команде, способностью строить продуктивное взаимодействие в команде, способностью обмениваться идеями, информацией, знанием и опытом в командной работе, навыками ведения деловой переписки, учитывая особенности стилистики официальных, неофициальных писем, навыки ведения делового общения, переговоров, совещаний.	В целом удовлетворительные, но отдельные простейшие методы и приемы взаимодействия и работы в команде, способностью строить продуктивное взаимодействие в команде, способностью обмениваться идеями, информацией, знанием и опытом в командной работе, навыками ведения деловой переписки, учитывая особенности стилистики официальных, неофициальных писем, навыки ведения делового общения, переговоров, совещаний.	Сформированные навыки владения простейшими методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде, способностью строить продуктивное взаимодействие в команде на основе ответственного отношения к личным действиям, способностью обмениваться идеями, информацией, знанием и опытом в командной работе, навыками ведения делового общения, переговоров, совещаний.	-тест; -групповая дискуссия; - практическое задание №1-2; -зачет

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

Вид текущего контроля: дискуссии

### **Перечень дискуссионных тем для дискуссии**

Тема 1. Введение в управление персоналом

#### **Перечень дискуссионных тем для круглого стола**

- Управление человеческими ресурсами как система.
- Рынок труда, занятость, безработица
- Интеграционный подход к системе управления персоналом.
- Классификация признаков систем управления персоналом.

Тема 2. Персонал как объект управления

#### **Перечень дискуссионных тем для круглого стола**

- Состояние управления персоналом при командно-административной системе, его недостатки.
- Концепция управления персоналом в рыночных условиях.
- Факторы, оказывающие воздействие на людей в организации.
- Жизненные циклы предприятия.
- Сущность маркетинга персонала.
- Конкурентоспособность предприятия на рынке труда
- Критерии отбора кандидатов на вакантные рабочие места.
- Источники найма работников и их эффективность.
- Методы привлечения кандидатов.

Тема 3. Система найма, адаптации и аттестации персонала.  
Высвобождение персонала

#### **Перечень дискуссионных тем для круглого стола**

- Понятие оценки персонала
- Методы оценки персонала
- Система оценки персонала
- Аттестация персонала

Тема 4. Мотивация и стимулирование персонала

#### **Перечень дискуссионных тем для круглого стола**

- Понятие мотивации персонала
- Методы мотивации персонала
- Мотивационные теории
- Управление трудовой мотивацией

## Тема 5. Персональное развитие и карьерный рост

### Перечень дискуссионных тем для круглого стола

- Сущность развития персонала.
- Организация обучения персонала.
- Планирование карьеры работника.
- Методы формирования кадрового резерва

### Критерии оценки:

№ П/П	Критерии оценивания/Баллы	2	3	4	5
1.	Знание и понимание материала				
2.	Масштабность, глубина и оригинальность суждений				
3.	Аргументированность, взвешенность и конструктивность предложений				
4.	Умение вести дискуссию				
5.	Умение отстаивать свое мнение				
6.	Активность в обсуждении				
7.	Общая культура и эрудиция				
8.	Ораторское мастерство и умение вести диалог				

2 – критерий не отражён

3 – недостаточный уровень проявления критерия

4 – критерий отражен в основном, присутствует на отдельных этапах

5 – критерий отражен полностью

Вид текущего контроля: практические занятия

### Практическое занятие 1

#### Тема: Концепция управления персоналом

#### Описание ситуации

1. Характеристика японского и американского подходов к управлению персоналом организации приведена в табл. 1.1.

Таблица 1.1

#### ЯПОНСКИЙ И АМЕРИКАНСКИЙ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Критерии организации работы	Японский подход	Американский подход
Основа организации	Гармония	Эффективность
Отношение к работе	Главное - выполнение обязанностей	Главное - реализация заданий

Конкуренция	Практически нет	Сильная
Гарантии для работника	Высокие (пожизненный найм)	Низкие
Принятие решений	Снизу вверх	Сверху вниз
Делегирование полномочий	В редких случаях	Распространено
Отношения с подчиненными	Семейные	Формальные
Метод найма	После окончания учебы	По деловым качествам
Оплата труда	В зависимости от стажа	В зависимости от результатов

### Постановка задачи

В чем заключается специфика российского подхода к управлению персоналом? Опишите основные черты такого подхода, используя критерии, приведенные в табл. 1.1. Приведите два варианта: в условиях СССР и в настоящее время.

#### 1. Характеристика концепции управления персоналом

##### Описание ситуации и постановка задачи

Персонал организации, специализирующейся на производстве и ремонте оборудования для транспортной отрасли, насчитывает 350 человек. На рынке предприятие действует около десяти лет. Возраст сотрудников - 30-45 лет. Сотрудники - в основном мужчины. Вопросами управления персоналом занимается отдел кадров, состоящий из начальника и менеджера по персоналу. Отдел кадров выполняет преимущественно функции найма и увольнения.

Его сотрудники проводят первичные собеседования с претендентами на вакантные рабочие места, подготавливают решения о приеме на работу и увольнении работников организации. Большую часть рабочего времени сотрудники отдела заняты оформлением документов, связанных с подобными задачами, а также ведением личных дел работников, учетом и кадровой отчетностью, составлением справок. Решения, касающиеся назначения руководящего состава и специалистов и определения уровня оплаты труда, принимаются директором, подчас без учета мнения руководителей подразделений и наиболее квалифицированных специалистов. В организации отсутствует планирование работы с персоналом. Высок уровень текучести. Нередки конфликты, в том числе межличностные, внутригрупповые и между подразделениями. Вместе с тем организация не испытывает дефицита кадров, возможно, благодаря достаточно высокой заработной плате и привлекательному социальному пакету. Практикуется наем персонала на временную работу под выполнение конкретных проектов. Работники, желающие повысить квалификацию, делают это за свой счет. Рабочий день практически не нормирован. Следует дать характеристику концепции управления персоналом, реализуемой данной организацией, исходя из того, что концепция управления персоналом состоит из основных элементов, представленных в табл. 2.1.

#### **Методические указания**

Задание выполняется в письменном виде в течение 30-40 мин. В процессе выполнения задания необходимо:

- 1) проанализировать ситуацию;
- 2) попытаться на основе анализа и путем логических умозаключений дополнить приведенные черты управления персоналом в данной организации другими возможными признаками, вытекающими из приведенных;
- 3) дать подробную характеристику концепции управления персоналом согласно перечню основных элементов концепции управления персоналом.

#### **Критерий оценки кейса:**

<b>п/п</b>	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Результат</b>
1	Студент ошибается в понятиях, не может обосновать свои суждения	Незачет
2	Студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала; может обосновать свои суждения; применить знания на практике; привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные.	Зачет

## Практическое занятие 2

### Тема: Методы управления персоналом

#### Описание ситуации

Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Таблица 2.1

Содержание основных элементов концепции управления персоналом в условиях административно-командной и социально ориентированной рыночной экономиках

Основные элементы концепции управления персоналом	Содержание элементов концепции управления персоналом в административно-командной экономике	Содержание элементов концепции управления персоналом в социально ориентированной рыночной экономике
1. Представление о роли персонала в достижении целей организации	Персонал - это рабочая сила, один из главных элементов производства, соединение которого средствами и орудиями труда позволяет выпускать заданную продукцию в запланированном объеме. Расходы на персонал - один из главных источников сокращения затрат на производство	Персонал - это человеческий капитал и человеческие ресурсы развития организации. Это стратегический фактор ее успеха. Расходы на персонал приравниваются к долгосрочным инвестициям, которые в будущем дадут заметную прибыль
2. Представление об идеальном персонале организации в целом, т.е. о том, какими свойствами должен обладать персонал как совокупность работников организации	Персонал организации - это ее трудовой коллектив как основная производственная ячейка общества. Его цель - эффективный труд на благо всего общества - достигается путем выполнения государственного плана экономического и социального развития	Персонал организации - это автономная производственно-трудовая социальная общность со своей особой, корпоративной культурой, жестко конкурирующая с другими, аналогичными общностями на рыночном пространстве ради выживания и собственного успеха
3. Представление об идеальном рядовом работнике (исполнителе, подчиненном), о том, какие свойства (качества) должен проявлять работник прежде всего	Высокая квалификация, дисциплинированность, исполнительность, добросовестное отношение к труду, высокая производительность труда, нетребовательность к условиям труда и быта, лояльность по отношению к руководству, идеологическая выдержанность, готовность к бескорыстному (неоплачиваемому) труду, самоотверженность в труде «на благо Родины»	Преданность организации, личные цели совпадают с ее целями, компетентность как совокупность разносторонних свойств, способствующих организации, профессиональному и карьерному росту, готовность и умение работать в команде ради целей организации, коммуникабельность, инициативность, стремление к творчеству

4. Представление об идеальном руководителе, т.е. каким должен быть «настоящий» руководитель	Требовательность, жесткость, высокие волевые качества. Умение организовать производство и заставить подчиненных работать в любых условиях Отеческая забота о подчиненных. Лояльность по отношению к вышестоящему руководству, ведомству. Служебный долг на первом	Профессионализм. Компетентность. Преданность руководству компании. Умение создать эффективную управленческую команду и добиваться стратегических целей, сформулированных руководством организации. Ситуативное отношение к персо-
	месте. Забота об экономических интересах государства. Идеино-политическая лояльность	налу в зависимости от стратегии организации
5. Представление о характере отношений между руководителем и подчиненным	Руководитель - требовательный наставник и воспитатель. Формальный лидер авторитарного типа. Решения принимает без учета мнения подчиненных. Основные функции - выдача задания, жесткий контроль и оценка качества его выполнения. Основные методы стимулирования - угроза наказания вплоть до увольнения и повышение оплаты труда	Руководитель - более опытный коллега, неформальный лидер социальной общности структурного подразделения организации. Решения принимает с учетом мнения подчиненных. Выполнение решения добивается путем позитивного стимулирования: поощрение за успехи и отказ от наказаний. Совместное обсуждение результатов работы и их оценка
6. Представление о характере отношений между сотрудниками структурных подразделений организации и организации в целом	Сотрудники структурных подразделений - члены соответствующих трудовых коллективов. Основа общения - выполнение производственного задания подразделения	Сотрудники подразделений - члены одной добровольно составленной команды. Основа общения - общие интересы, как производственные, так и не связанные напрямую с работой
7. Представление о характере связи между работником организации и организацией, т.е. чем должна являться организация для ее сотрудника	Организация - второй дом, вторая семья, источник всех материальных благ и место, где можно найти друзей, получить психологическую помощь и поддержку, раскрыть свои способности, в том числе не связанные с работой	Организация - место, где прежде всего зарабатываются деньги, делается карьера, приобретается профессиональный опыт. В организации приходится демонстрировать приверженность ценностям и нормам поведения, которые работник не приемлет

8. Представление о субъекте управления персоналом	Основной субъект управления персоналом - руководитель организации. Он определяет содержание и основные направления кадровой политики, контролирует ее выполнение, лично формирует персональный состав ведущих сотрудников. Вместе с тем кадровые решения и политика руководителя не выходят за рамки, устанавливаемые партийными органами и вышестоящим ведомством. Определенные функции, связанные с обеспечением и защитой социальных прав работников, главным образом рабочих, выполняют профсоюзы, контролирующие соблюдение трудового законодательства. Однако в главных вопросах роль профсоюза второстепенная	Субъект управления персоналом - кадровая служба и линейные руководители организации. Управление персоналом осуществляют профессионалы, лица, имеющие специальную подготовку в данной области. Основные решения в области управления персоналом подчиняются экономической целесообразности и регулируются трудовым законодательством. Роль профсоюзов значительная. Они реально отстаивают интересы наемных работников, добиваются соответствия оплаты труда размерам прожиточного минимума и потребительской корзины
9. Представление о целях управления персоналом	Цель управления персоналом - выполнение плана производства	Цель управления персоналом - эффективное использование чело-
	по установленным сверху показателям номенклатуры выпускаемой продукции и эффективности производства. Развитие трудового коллектива как первичной социальной ячейки общества	веческих ресурсов организации для повышения эффективности производства и конкурентоспособности продукции
10. Представления о средствах достижения целей управления персоналом	Акцент на применении административных и социально-психологических методов стимулирования трудового энтузиазма	Комплексный характер применяемых средств с акцентом на экономические методы. Развитие профессионализма персонала путем совершенствования подготовки и использования социально-психологических методов
11. Представления о системе управления персоналом - о составных элементах системы, их функциях и связях между ними	Система управления персоналом в организационном плане децентрализована. Такие ведущие функции данной сферы управления, как подбор, наем, оценка персонала и оплата труда, реализуются разными субъектами, принадлежащими к различным подсистемам управления организацией	Централизованное управление персоналом обеспечивается организационно. Функциональные подразделения, образующие систему управления персоналом, выполняют весь комплекс задач, связанных в настоящее время с успешной реализацией данной функции
12. Роль и статус службы управления персоналом в организации	Служба управления персоналом выполняет роль вспомогательного подразделения. Ее статус невысок. Работа в этой службе не относится к числу престижных	Служба управления персоналом - одно из ведущих подразделений. Ее статус весьма высок. Работа в этой службе явно относится к числу престижных



**ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ АНАЛИЗИРУЕМОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ЕЕ СООТВЕТСТВИЯ ДВУМ КОНЦЕПЦИЯМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Содержание основных элементов концепции управления персоналом данной организации	Характеристика элементов концепции управления персоналом организации по критерию соответствия двум концепциям управления персоналом
1.....	
2.....	
11.....	
Общий вывод	

**Постановка задачи**

Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации.

1. Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить во внеслужебное время.
2. Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит.
3. Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения.
4. Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

**Критерий оценки задания:**

п/п	Критерии оценивания	Результат
1	Студент не знает основных элементов концепции управления персоналом. Не понимает различий в концепции управления персоналом в административно-командной экономике и социально-ориентированной экономике	Незачет
2	Студент проявил творческую составляющую, представив характеристики элементов концепции управления персоналом организации по критерию соответствия двум концепциям управления персоналом	Зачет

**Практическое занятие 3**

**Тема: Определение степени сплоченности и эффективности работы коллектива**

*Методика определения уровня сплоченности и эффективности работы коллектива «Звездный полигон»*

**Цель:** выявление уровня профессиональной коммуникабельности и эффективности совместной работы сотрудников.

**Алгоритм проведения.**

**I этап.** Каждый сотрудник оценивает степень легкости контактов и эффективность работы со своими коллегами. Результаты заносятся в таблицу.

№ п/п	Ф.И.О.	С этим человеком работать:			
		Легко и эффективно	Легко и неэффективно	Трудно и эффективно	Трудно и неэффективно
1	2	3	4	5	6
1.					
2.					
...					
N					

**II этап.** На каждого испытуемого рассчитываются коэффициенты легкости контактов (**К л.к.**) и эффективности работы (**К эф.**) по следующим формулам:

$$\text{К л.к.} = \frac{(\text{гр.3} + \text{гр.4}) - (\text{гр.5} + \text{гр.6})}{N}$$

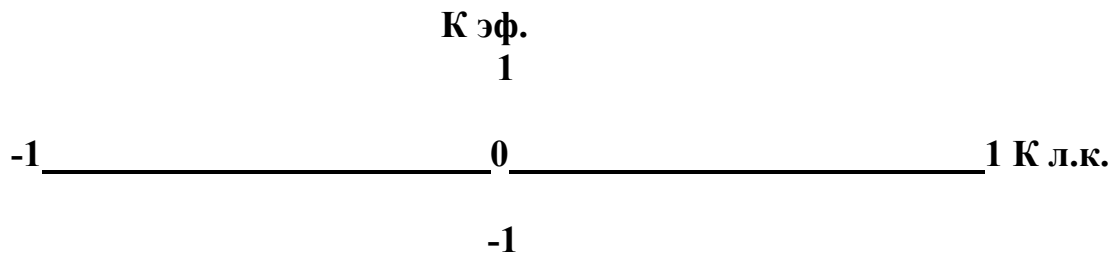
$$\text{К эф.} = \frac{(\text{гр.3} + \text{гр.5}) - (\text{гр.4} + \text{гр.6})}{N}, \text{ где } N - \text{ количество сотрудников}$$

Рассчитываются средние коэффициенты **К л.к.** и **К эф.** по группе в целом:

$$\text{К л.к. гр.} = \frac{(\text{сумма гр. 3} + \text{сумма гр.4}) - (\text{сумма гр.5} + \text{сумма гр.6})}{N}$$

$$\text{К эф. гр.} = \frac{(\text{сумма гр.3} + \text{сумма гр. 5}) - (\text{сумма гр.4} + \text{сумма гр.6})}{N}$$

**III этап.** Построение «звездного поля». Полученные коэффициенты наносятся на «звездное поле».



**IV этап.** Обработка результатов. Интерпретация результатов осуществляется по нескольким показателям:

- месторасположение точек по квадрантам
- теснота их группировки
- близость к средней по группе

### Критерий оценки задания:

п/п	Критерии оценивания	Результат
1	Студент ошибается в понятиях, не может обосновать свои суждения	Незачет
2	Студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала; может обосновать свои суждения; применить знания на практике; привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные.	Зачет

## Практическое занятие 4

### Тема: Ролевая игра «Контракт»

**Цель игры** — определить, какие мотивы способствуют принятию решения по заключению, изменению или отклонению контракта.

#### **Инструкция**

Сейчас мы разделимся на две команды (тренер делит группу на две части по принципу судьбы, описанному выше). Теперь предлагаю каждой из команд подумать о том, какой контракт она могла бы заключить с другой командой. Контракт должен состоять из четырех частей:

Часть 1:

#### **Предполагаемое обязательство нашей команды**

Наша команда сделает для вашей команды то-то и то-то (например, к 14:00 завтрашнего дня напишет каждому участнику команды записку с указанием трех наиболее сильных его личностных качеств).

Часть 2:

#### **Предполагаемое обязательство вашей команды**

В обмен на это ваша команда сделает для нашей то-то и то-то (например, нарисует портреты каждого из участников нашей команды не позднее 14:00 завтрашнего дня).

Часть 3:

#### **Неустойка нашей команды**

Если наша команда не выполнит обязательств, предусмотренных Частью 1, мы должны будем выплатить такую-то неустойку (например, принести вам большой торт не позднее 17:00 завтрашнего дня).

Часть 4:

#### **Неустойка вашей команды**

Если ваша команда не выполнит обязательств, предусмотренных Частью 2, она должна будет выплатить такую-то неустойку (например, принести 2 бутылки шампанского не позднее 17:00 завтрашнего дня).

Таким образом, на первом этапе игры командам предлагают заключить контракт со взаимными обязательствами (Части 1 и 2) и неустойками, которые должны быть выплачены в случае невыполнения обязательств (Части 3 и 4).

На втором этапе команды получают время для обсуждения предложенных контрактов. Вы должны будете решить, согласны ли вы принять предложенный вам контракт со всеми его условиями. Если какое-то из условий предложенного контракта команду не устраивает, она готовит свои предложения по изменению условий контракта.

На третьем этапе каждая команда объявляет свое решение, при этом у нее есть три формальные возможности:

- 1) принять предлагаемый контракт со всеми его условиями;
- 2) предложить изменить некоторые условия контракта;
- 3) отклонить предложенный контракт.

Возможно, инструкцию придется повторить. Условия следует записать

на доске. Важно, чтобы участники поняли, что обязательству 1 соответствует неустойка 3, а обязательству 2 — неустойка 4.

Важно также подчеркнуть, что в случае заключения контракта каждая команда отвечает за выполнение того обязательства, которое она на себя приняла. Если она не выполнила своего обязательства, то выплачивает свою неустойку другой команде, даже если та команда тоже не выполнила своего обязательства.

Итак, сейчас каждой команде дается 10 минут для формулирования условий предлагаемого ею контракта. Очень важно, чтобы все условия вашего контракта были в принципе выполнимыми и чтобы их можно было выполнить до истечения срока нашего тренинга.

Через 10 минут тренер предлагает командам огласить свои условия.<sup>1</sup> Если у команды возникли затруднения с формулированием условий, можно подойти и помочь им.

В процессе объявления предлагаемых условий тренер должен пресекать любые попытки обсуждения их между командами.

Мотивационный тренинг не есть тренинг переговоров. Цель данной игры — не договориться или научиться договариваться, а исследовать мотивирующую силу контракта: что мотивирует нас принять контракт, изменить или отклонить его.

Теперь, когда вы узнали предложения другой команды, вам дается 5 минут для обсуждения предлагаемого контракта и всех его условий.

(Через 5 минут тренер может дать дополнительное время — но не более 5 минут.)

Прошу команды сообщить мне результаты своего обсуждения.

Важно на этом, третьем, этапе не позволить командам вступить в перепалку. Однако что бы ни произошло, тренер должен работать с той реальностью, которая проявится в игре.

После того как контракты заключены (или не заключены), тренер предлагает обсудить главный вопрос игры: что мотивировало принять условия контракта, изменить их или отклонить.

В процессе такого обсуждения в Москве одной из участниц была предложена метафора весов, в которых наша неустойка (3) оказывается весомей того, что мы можем получить по обязательству другой команды (2). Соответственно, неустойка другой команды (4) оказывается для нее более весомой, чем то, что она может получить от нас по нашему обязательству (1). Оказывается, что для первой команды  $3 > 2$ , а для второй команды  $4 > 1$ .

Угроза наказания в случае невыполнения своего обязательства оказывается мощным эмоциональным препятствием для заключения контракта. Слишком большая значимость неустоек создает перемотивацию.

<sup>1</sup> Можно для оживления игры ввести дополнительные сюжетные элементы. Например, предложить одной команде стать «американцами», а другой — «итальянцами» или «русскими». Однако введение этого элемента может стать похожим на специально вызванную бурю, в то время как цель игры — показать, как контракту мешают спонтанно возникающие, а не специально вызванные природ-

ные стихии.

С другой стороны, собственное обязательство кажется более обременительным, чем обязательство другой стороны. Для первой команды, следовательно,  $1 > 2$ , а для второй  $2 > 1$ .

Таким образом, суммарная «формула контрактных весов» для первой команды будет:

$$1 + 3 > 2 + 4;$$

«Формула контрактных весов» для второй команды будет:

$$2 + 4 > 1 + 3.$$

Как мы видим, формулы противоположны.

Иными словами, препятствием для заключения контракта служит субъективное ощущение несправедливости, неравновесности обязательств и неустоек. Каждая из сторон испытывает ощущение, что условия контракта являются несправедливыми по отношению к ней, что ее обязательство и ее неустойка больше. Это субъективное взаимное ощущение препятствует заключению контракта и принятию отдельных его условий. Заключение неравного контракта оскорбляет чувство територизма.

Кроме того, заключению контракта препятствует лимит-таксис. Контракт — это установление определенных сроков, условий, ограничений. Идея контракта является отталкивающей уже потому, что она подразумевает определенное ограничение нашей свободы, даже если ограничения равны для обоих партнеров.

Что же мотивирует нас к заключению контракта? В используемом нами контексте это может быть таксис-инкогнито (стремление избежать неопределенности), мат-таксис, харизма-таксис.

Необходимо в сроки, оговоренные заключенными контрактами, проверить выполнение командами своих обязательств. Если они выполнены, тренер должен поздравить участников с выполнением контракта. Если какое-либо условие не выполнено, соответствующая команда должна «выплатить» предусмотренную контрактом неустойку.

### Критерий оценки решения задания:

п/п	Критерии оценивания	Результат
1	Студент ошибается в понятиях, не может обосновать свои суждения. Не выполняет правила ролевой игры.	Незачет
2	Студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала; может обосновать свои суждения; применить знания на практике; полностью выполняет правила ролевой игры, активно обсуждает и участвует в выполнении задания.	Зачет

## **Вопросы для устного опроса на учебных занятиях семинарского типа**

### **Тема 1. Введение в управление персоналом**

Управление персоналом как система.

Интеграционный подход к системе управления персоналом.

Классификация признаков систем управления персоналом.

### **Тема 2. Персонал как объект управления**

Состояние управления персоналом при командно-административной система, его недостатки.

Концепция управления персоналом в рыночных условиях.

Факторы, оказывающие воздействие на людей в организации.

Жизненные циклы предприятия.

Сущность маркетинга персонала.

Функции маркетинга персонала

Технологии проведения маркетинга персонала

### **Тема 3. Система найма. Адаптации. Аттестации персонала. Высвобождение персонала.**

Конкурентоспособность предприятия на рынке труда.

Критерии отбора кандидатов на вакантные рабочие места.

Источники найма работников и их эффективность.

Методы привлечения кандидатов.

Процесс отбора персонала в организацию

Методы определения потребности в персонале

Организация адаптации персонала

Виды адаптации

Методы обучения персонала

Формы обучения персонала

### **Тема 4. Мотивация и стимулирование персонала**

Понятие мотивации персонала

Методы мотивации персонала

Мотивационные теории

Управление трудовой мотивацией

Традиционные и нетрадиционные методы мотивации персонала

Методы оценки персонала

### **Тема 5. Персональное развитие и карьерный рост**

Сущность развития персонала.

Организация обучения персонала.

Планирование карьеры работника.

Методы формирования кадрового резерва.

## Показатели, критерии и шкала оценивания устных ответов на учебных занятиях семинарского типа

Критерии оценивания:

- 1) полнота и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

### Показатели и шкала оценивания

Шкала оценивания	Показатели
5 («отлично»)	студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
4 («хорошо»)	студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
3 («удовлетворительно»)	студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: - излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; - не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; - излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
2 («неудовлетворительно»)	студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

### Вид промежуточного контроля: Деловая игра «Подбор персонала»

#### Цели и задачи игры

**Цель игры** - сформулировать профессиональные требования к работнику, исходя из особенностей предприятия, и подобрать из нескольких кандидатов наиболее подходящую для замещения вакантной должности.

#### *Элементы игры и их продолжительность*

1. Сформировать команды по 4-8 чел., исходя из профессиональных интересов (5 мин). Наиболее рационально иметь не более 6 команд.
2. Определить тип предприятия и его организационно-правовую форму (2 мин).
3. Определить вакантную должность персонала, для которой будет ве-

стись подбор работников (3 мин).

4. Распределить роли между членами команды (3 мин).

5. Построить методом "мозгового штурма" профессиональную модель работника по форме модели руководителя, приведенной в табл. 5. (40 мин).

6. Подготовить оригинальное рекламное объявление в газету объемом не более 30 слов (10 мин).

7. Разработать модель служебной карьеры работника в виде табл. 6 (10 мин).

8. Подготовить вопросы для команд конкурентов (10 мин).

9. Подготовить итоговые доклады команды по модели, рекламе и карьере, продолжительностью не более 5 мин. Доклад делает "генератор идеи" или организатор.

10. Выделить из команды члена жюри и дать экспертную оценку результатам работы команд конкурентов по форме табл. 6.

11. Подвести итоги игры и дать оценки работы команд.

### ***Методики приведения игры (для преподавателя)***

1. Рекомендуется сначала распределить роли внутри команды путем выделения идей генератора идей, критика, эксперта, организатора и делопроизводителя и зафиксировать их в листе экспертной оценки. Команды рассаживаются вокруг стола в разных концах аудитории.

2. Затем необходимо сконцентрировать работу команд над разработкой профессиональной модели (табл. 5.). Основным методом работы "мозговой штурм". В этот период преподаватель в каждой группе поочередно выполняет функции консультанта, с тем, чтобы начать эффективную дискуссию. На это обычно уходит до 40 мин. Рекомендуется работать коллегиально, а конфликты разрешать путем голосования.

3. После разработки профессиональной модели целесообразно организовать параллельную работу в команде над моделью служебной карьеры (2 чел.), а критика попросить подготовить сложные вопросы для команд конкурентов. На это отводится до 10 мин.

4. Затем необходимо сосредоточить усилия всей команды на подготовке итогового доклада, который делает обычно генератор идей или организатор. Следует рекомендовать команде подготовить сжатый и оригинальный доклад, а не читать готовый текст. Доклад лучше прорепетировать и строго контролировать, чтобы время доклада было не более 5 мин.

5. После доклада каждой команды организуется дискуссия в режиме "вопрос - ответ", при этом вопросы задают докладчику критики других команд. Важно, чтобы это были точные и остроумные вопросы, например: "Может ли учредитель полного товарищества бы и, соучредителем других предприятий?" или "Вы пьете кофе с коньяком после работы с секретарем, внезапно в кабинет заходит Ваша жена. Что Вы будете делать?"

6. Для оценки результатов игры и рейтинга слушателей важно организовать оценку участников игры. Это делается следующим образом. Организуется жюри из экспертов перед итоговыми докладами команд, которым выдается лист экспертной оценки (табл. 7) с предложением дать оценку по пятибалльной шкале результатов работы команд (внешняя экспертиза) и работы игроков внутри команды (внутренняя экспертиза, табл. 8). Путем сложения двух оценок Вы получаете командно-индивидуальный рейтинг игрока.



7. В конце игры преподаватель подводит итоги игры по командам, сообщает оценки команд и игроков и награждает победителя игры (лучшую команду и игрока) сувенирами (книгой, ручкой, брелком).

8. Общее время деловой игры 4 академических часа (3 астрономических), в том числе:

введение в игру, раздача исходных документов, организация команд - 15 мин;

внутрикомандная работа - 1 час 45 мин:

доклады команд и обсуждение моделей - 45 мин;

подведение итогов игры, оценки жюри, награждение - 15 мин.

Таблица 5

Профессиональная модель рабочего места

Элементы модели	Характеристики <sup>2</sup>	Весовой коэффициент
1. Кадровые данные		
2. Опыт работника		
3. Профессиональные знания		
4. Профессиональные умения		
5. Личностные качества		
6. Психология личности		

<sup>2</sup> Конкретные характеристики вписываются группой из таблицы 9.

7. Здоровье и работоспособность		
8. Уровень квалификации		
9. Служебная карьера		
10. Хобби (увлечение)		
11. Вредные привычки и недостатки		
12. Организация труда		
13. Оплата труда		
14. Социальные блага		
15. Социальные гарантии		
Итого:		1.0

Таблица 6

### Модель служебной карьеры

Должность	Возраст	Оплата	Способ занятий	обучение

### Рекламное объявление

**Предприятие** \_\_\_\_\_  
 Должность \_\_\_\_\_  
 Требования к должности \_\_\_\_\_  
 Условия оплаты труда \_\_\_\_\_  
 Координаты предприятия \_\_\_\_\_

### Вопросы для команд конкурентов

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_

Таблица 7

Лист экспертной оценки команды № \_\_\_\_\_  
**Внешняя экспертная оценка работы команды**

Раздел игра	Команда			
	1	2	3	4
Профессиональная модель				
Рекламное объявление				
Модель служебной карьеры				
Итоговый доклад команды				
Итого по 5-ти балльной системе				

Таблица 8

**Внутренняя оценка игроков команды**

Роль в команде	Оценка по 5-ти балльной шкале	Подпись членов команды
Генератор идей		
Организатор		
Критик		
Эксперт		
Делопроизводитель		
Эксперт команды № _____		

Таблица 9

**Модели рабочих мест для управленческого персонала**

Элементы модели	Директор	Зам. директора	Гл. бухгалтер	Секретарь-референт	Менеджер
1	2	3	4	5	6
<b>1. Кадровые данные</b>					
1.1. Пол:					
Мужской					
Женский					
Не имеет значение					
1.2. Возраст:					
До 20					
От 20 до 30					
От 30 до 40					
От 40 до 50					
Свыше 50					
1.3. Семейное положение					
Холост, не замужем					
Женат, замужем					
Разведен, разведена					
Не имеет значения					

1.4. Социальное положение					
Из рабочих					
Из служащих					
Из крестьян					
Не имеет значение					
1.5. Внешность сотрудника					
Красивая					
Приятная					
Обаятельная					
Нормальная					
Отталкивающая					
<b>2. Опыт сотрудника</b>					
2.1. Производственный стаж					
До 1 года					
1-5 лет					
5-10 лет					
Более 10 лет					
<b>3. Профессиональные знания в области</b>					
Социологии					
Экономики					
Управления					
Психологии					
Права					
Дизайна					
Строительства					
Организации					
Коммерции					
Педагогики					
Иностранного языка					
Бухучета					
Маркетинга					
Торговли					
1	2	3	4	5	6
Механики					
Финансов					
<b>4. Профессиональные умения в области</b>					
Работы с людьми					
Машинописи					
Ведения личных дел					
Телефонных переговоров					
Методической работы					
Архивного дела					
Компьютеров					
Составления расписаний					
Разработки программ					
Презентационной работы					
Контрактной работы					
Рекламы					
Маркетинговых исследований					
Коммерческих операций					

Бизнес-планов					
Поиска партнеров					
Знания рынка					
Вождения автомобиля					
Ремонта и эксплуатации					
Экспедиторской работы					
Снабжения					
<b>5. Личностные качества</b>					
5.1. Моральные:					
Доброжелательность					
Отзывчивость					
Внимательность					
Честность					
Порядочность					
Принципиальность					
Справедливость					
Воспитанность					
Скромность					
Жизнерадостность					
Терпимость					
Пунктуальность					
Способность воспринимать критику					
5.2. Деловые:					
исполнительность					
Деловитость					
Предприимчивость					
Трудолюбие					
Хозяйственность					
Целеустремленность					
Организованность					
Коммуникабельность					
Дипломатичность					
Дисциплинированность					
Настойчивость					
Умение доводить порученное дело до конца					
1	2	3	4	5	6
Умение видеть перспективу					
Умение слушать людей					
Широта кругозора					
<b>6. Психология личности</b>					
6.1. Тип личности:					
Экстраверт – направлен на внешний мир					
Интроверт – направлен на внутренний мир					
6.2. Темперамент					
Сангвиник					
Флегматик					
Холерик					

Меланхолик					
<b>6.3. Уровень интеллекта</b>					
Высокий					
Средний					
Низкий					
<b>7. Здоровье и работоспособность</b>					
Здоров					
Практически здоров					
Болен					
<b>8. Уровень квалификации</b>					
<b>8.1. Образование</b>					
Неполное среднее					
Среднее общее					
Среднее специальное					
Высшее					
<b>8.2. Специальности ( для служащих)</b>					
Экономист					
Филолог					
Бухгалтер					
Механик					
Математик					
Юрист					
Историк					
менеджер					
Коммерсант					
Финансист					
Радиофизик					
<b>8.3. Повышение квалифика- ции</b>					
Институт бизнеса					
Школа менеджеров					
Курсы повышения					
<b>9. Служебная карьера</b>					
«Трамплин»					
«Лестница»					
«Змея»					
«Перепутье»					
<b>10. Хобби (увлечения)</b>					
Спорт					
Искусство					
Театр и кино					
1	2	3	4	5	6
Охота					
<b>11. Вредные привычки</b>					
Алкоголь					
Курение					
Обжорство					
Наркомания					
Токсикомания					
<b>12. Организация труда</b>					

Офис площадью, м <sup>2</sup>	12	6	4	4	3
Отдельный стол и стул					
Пользование библиотекой					
Служебный транспорт					
Компьютер					
Служебный телефон					
Факс					
Ксерокс					
Аудио- и видеоаппаратура					
<b>13. Оплата труда</b>					
Всего. Долл.					
Должностной оклад. Долл.	500	400	350	150	200
Квартальная премия к окладу				150	
Процент с прибыли	5		3		
Процент с выручки					5
Процент с дохода		10			
Оплата командировочных расходов					
Оплата представительских расходов					
Компенсация за использование личного транспорта в служебных целях					
<b>14. Социальные блага</b>					
Материальная помощь для приобретения путевки в дом отдыха					
Компенсация расходов на питание					
Оплата фирменной одежды					
Кредит фирмы					
Оплата детских учреждений					
Подарки к юбилеям и дням рождения, пособие в случае свадьбы					
<b>15. Социальные гарантии</b>					
Ежегодный отпуск, дней	36	36	30	30	30
Оплата больничных листов					
Страхование жизни					
Дополнительная пенсия					
Пособие в случае увольнения					
По сокращению штатов					
Пособие в случае смерти					

**Показатели, критерии и шкала оценивания выполнения  
Деловой игры – «Подбор персонала»**

<b>п/п</b>	<b>Критерии оценивания/</b>	<b>Результат</b>
1.	Студент ошибается в понятиях, не может обосновать свои суждения	незачет
2.	Студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала; может обосновать свои суждения; применить знания на практике; привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные.	зачет

**Вид текущего контроля: Тестирование**

Распределите нижеперечисленные методы управления персоналом на группы:

- а) административные методы,**
- б) экономические методы,**
- в) социально-психологические методы.**

1. Формирование структуры и функций органов управления
2. Техничко-экономический анализ производственного процесса (производственной деятельности)
3. Социальное развитие коллектива
4. Формирование штатного расписания
5. Утверждение административных правил, норм и нормативов
6. Разработка положений о внутриорганизационных процедурах, должностных инструкций, стандартов организации
7. Разработка форм участия персонала в прибыли и капитале
8. Льготы, компенсации, страховки
9. Формирование команд
10. Материальное стимулирование и оплата труда
11. Моральное стимулирование
12. Техничко-экономическое обоснование нормирования и тарификации труда
13. Привлечение работников к участию в управлении
14. Социальное планирование и социальная поддержка
15. Планирование (в том числе планирование персонала)
16. Издание приказов и распоряжений
17. Создание условий для профессиональной самореализации работников (развитие инициативы и ответственности)
18. Подбор и расстановка кадров
19. Поддержание благоприятного психологического климата в организации
20. Юридическое (правовое) обеспечение производственных отношений



21. Выберите из перечня факторы, которые могут сказаться при использовании в качестве источника удовлетворения потребности в персонале внешнего рынка труда:

- а) эффект «кота в мешке» (неопределенные профессиональные и личностные качества новых работников)
- б) привычка работника к определенным социокультурным и организационным условиям
- в) инновационный потенциал
- г) возможность достаточно точно определить профессиональные и личностные качества и прогнозировать поведение
- д) свежий взгляд на вещи
- е) приобретение «чужого» опыта и уникального потенциала
- ж) вероятность сложных социально-психологических процессов в коллективе

22. Для расчета численности различных групп персонала используются разные нормативы. Выберите из списка, на основании каких норм определяется численность производственных рабочих:

- а) норм времени
- б) норм выработки
- в) норм обслуживания
- г) норм управляемости

## Вид итогового контроля: Тестирование

**Тема: Проверка остаточных знаний по дисциплине «Управление персоналом»**

Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл.

Время проведения теста: 30 минут

### Перечень тестовых заданий для итогового контроля знаний

1. Политика в области персонала — это:
  - а) подбор и расстановка персонала,
  - б) процесс социального управления производственным коллективом,
  - в) система целей, принципов, критериев, форм, методов работы с персоналом, связанных с восприятием персонала (цели работы с персоналом и пути их достижения).
  
2. Предположим, что работодатель нанимает работника при следующих условиях:
  - а) человек заведомо более высоко образован, чем требуется по должности
  - б) человек не обладает необходимыми профессионально-квалификационными качествами
  - в) человек не обладает нужными личностными качествами.
3. Какие виды потенциала из приведенного ниже перечня рассчитывает использовать работодатель в каждом из этих случаев?
  - 1) профессионально-квалификационный,
  - 2) нравственно-мотивационный,
  - 3) работоспособный,
  - 4) творческий,
  - 5) коммуникативный,
  - 6) лидерский,
  - 7) потенциал к развитию,
  - 8) административный
4. Какие задачи решаются при разработке и реализации стратегического управления персоналом?
5. Какие элементы входят в стратегию управления персоналом?
6. Выберите из перечня факторы, которые могут сказаться при использовании в качестве источника удовлетворения потребности в персонале внешнего рынка труда:
  - а) эффект «кота в мешке» (неопределенные профессиональные и личностные качества новых работников)
  - б) привычка работника к определенным социокультурным и организационным условиям
  - в) инновационный потенциал

- г) возможность достаточно точно определить профессиональные и личностные качества и прогнозировать поведение
  - д) свежий взгляд на вещи
  - е) приобретение «чужого» опыта и уникального потенциала
  - ж) вероятность сложных социально-психологических процессов в коллективе
7. Для расчета численности различных групп персонала используются разные нормативы. Выберите из списка, на основании каких норм определяется численность производственных рабочих:
- а) норм времени
  - б) норм выработки
  - в) норм обслуживания
  - г) норм управляемости
8. Эффективный (полезный) фонд времени работника — это:
- а) время, которое работник должен провести на работе, согласно календарю,
  - б) время календарное за вычетом выходных и праздничных дней
  - в) время по календарю за вычетом выходных, праздничных дней и времени неявки на работу.
9. Выберите, какие параметры использует широко применяемая в мире Женевская схема оценки условий труда для анализа содержания труда и оценки сложности работ:
- а) режим труда и отдыха
  - б) условия труда
  - в) тяжесть труда
  - г) ответственность
  - д) квалификация
  - е) профессионализм
  - ж) требования к умственным качествам
  - и) сложность труда
  - к) требования к внимательности
  - л) вредность труда
10. Выберите из перечня, для чего может быть использована квалификационная характеристика руководителя, специалиста:
- а) для подбора и расстановки персонала
  - б) для проведения аттестации
  - в) для разработки приемочных испытаний
  - г) для составления должностных инструкций
  - д) для составления Положений о подразделениях
  - е) для разработки Трудового распорядка
  - ж) для отбора по личностным качествам.
11. «Психограмма» — это:
- а) вид энцефалограммы
  - б) профиль личности
  - в) часть профессиограммы.
12. Для трудоустройства необходимы следующие документы:
- а) характеристика с прошлого места работы

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

13. Адаптация нового работника происходит в следующих направлениях:

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

14. На внутреннем рынке труда предложение составляют:

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

15. Нужна ли новичкам помощь в адаптации:

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

16. Новые работники:

- а) способствуют снижению трудовой нагрузки на коллектив (да, нет)
- б) создают дополнительную нагрузку на технику (да, нет)
- в) создают нагрузку на руководителя (да, нет)
- г) в меньшей мере, чем постоянные работники, склонны к увольнениям (да, нет)
- д) в меньшей мере, чем постоянные работники, подвержены травматизму (да, нет).

17. Наиболее эффективная форма работы с новичками — это:

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

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

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

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

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

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

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

### **Критерии и шкала оценивания выполнения тестовых заданий**

№ п/п	Критерии оценивания	Результат
1	Студент получил 9 баллов или менее	не зачтено
2	Студент получил 11 баллов или более	зачтено