

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 13.12.2022 16:08:36

Уникальный программный ключ:

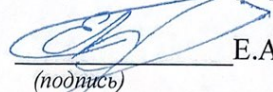
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2734d16ff3c0ce53660fc6

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ

Юго-Западный Государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой
экономики, управления и аудита
(наименование кафедры полностью)



Е.А. Бессонова

(подпись)

« 31 » 08 2022 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине

Управление поведением персонала

(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом,
направленность Управление персоналом организации
(шифр согласно ФГОС и наименование направления подготовки (специальности))

Курск – 2022

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

Тема 1 «Организационное поведение индивида и его роль в управлении организации»

1. Объект, предмет, содержание и задачи дисциплины «Управление поведением персонала».
2. Поведение индивида: понятие, виды контактов.
3. Социальные отношения: действия и воздействие, социальный институт.
4. Управление организационным поведением.
5. Внутренние факторы, влияющие на трудовое поведение человека.
6. Внешние факторы, влияющие на поведение человека.
7. Процесс изменения поведения.
8. Типы поведения человека.

Тема 2 «Личность в организации. Лидерство и власть в управлении организации»

1. Личностные черты и их роль в понимании поведения персонала.
2. Типы включения (поведения) человека в организацию.
3. Факторы поведения персонала в организации.
4. Эффективное для организации поведение сотрудников.
5. Условия и особенности формирования и проявления эффективной личности и эффективного персонала организации.
6. Понятие организационного лидерства Роль менеджера.
7. Классификация моделей лидерства.
8. Теории лидерства.
9. Власть: понятие, виды и характеристика.
10. Стили руководства как факторы, характеризующие поведение руководителя в процессе управления персоналом.

Тема 3 «Управление организационной культурой»

1. Понятие организационной культуры.
2. Классификация организационной культуры.
3. Свойства организационной культуры.
4. Функции организационной культуры.
5. Управление организационной культурой.

Тема 4 «Формирование группового поведения в организации»

1. Понятие и характеристики группы.
2. Теории группообразования.
3. Задачи и принципы формирования групп.
4. Этапы формирования групп.
5. Эффективность группового взаимодействия и факторы, ее определяющие.

6. Сплоченность группы.
7. Достижения синергетического эффекта в группе.
8. Групповые нормы поведения как регулятор поведения личности

Тема 5 «Командный труд и его процессы.»

1. Сущность и значение командного труда.
2. Основные признаки команды и факторы, обуславливающие её эффект.
3. Различия между группами и командой.
4. Виды команд и их характеристики.
5. Участники команды и их роли.
6. Командные процессы: понятие, типы и стадии развития.
7. Командная сплочённость: факторы, её преимущества.
8. Формирование командного мнения и межличностные трения.

Тема 6 «Мотивационный менеджмент и организация оплаты труда»

1. Основные понятия мотивационного менеджмента: стимул, процесс.
2. Виды трудовой мотивации.
3. Государственное регулирование оплаты труда.
4. Организация оплаты труда: принципы распределения благ, функции заработной платы, принципы организации труда.
5. Формирование оплаты труда.
6. Выбор форм оплаты труда.
7. Системы оплаты труда.
8. Переменная часть заработной платы.
9. Система надбавок.
10. Формирование фонда оплаты труда.
11. Управление развитием персонала: оценка трудового потенциала работника, система деловой оценки.
12. Определение затрат на оценку персонала.
13. Управление карьерой персонала: понятие, виды.

Тема 7 «Управление конфликтами»

1. Конфликт: понятие, классификация, причины.
2. Структурная и процессуальная модели конфликта.
3. Источники организационных, социально-экономических, административно-управленческих, социально-психологических, эмоциональных конфликтов.
4. Влияние условий труда на возникновение конфликтов.
5. Сопротивление инновациям и инновационные конфликты.
6. Внутриличностный конфликт.
7. Межличностные конфликты; модели поведения личности в конфликтном взаимодействии.
8. Психологический террор (моббинг) в организации.
9. Стресс: понятие, причины, формы проявления, последствия.
10. Стрессы как причина возникновения и обострения конфликтов.
11. Методы предотвращения конфликтов в организации.
12. Стратегические методы завершения конфликта.
13. Стилль конфликтного поведения.

Тема 8 «Государственная политика в сфере управления трудовыми ресурсами»

1. Сущность категории «трудовые ресурсы» в экономике страны.
2. Состав и структура трудовых ресурсов.
3. Цель, направления и механизм государственного регулирования в области управления трудовыми ресурсами.
4. Демографическая политика РФ: понятие, ситуация в России, концепция и механизм её реализации.
5. Политика в области профессиональной подготовки трудовых ресурсов.
6. Политика государства на рынке труда и в области занятости населения.
7. Показатели, характеризующие рынок труда: занятость, безработица, миграция.
8. Анализ структуры трудовых ресурсов.

Шкала оценивания: 5 балльная.

Критерии оценивания:

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

4 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1.2 ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Тема 1 «Организационное поведение индивида и его роль в управлении организации»

1. Задания в закрытой форме:

Какие факторы наиболее полно определяют организационное поведение:

- а) личностные особенности самого человека, социально-психологическая среда, комплекс событий, характеризующих функционирование и развитие организации;
- б) объем, ценность и структура информации; усвоенные социальные и организационные нормативы; уровень знания и культуры;
- в) все перечисленные выше.

2. Задания в открытой форме:

Поведение – это _____.

3. Какие из перечисленных ниже блоков входят в курс «Организационное поведение»:

- а) содержание деятельности и модель качеств менеджера;
- б) исследование систем управления;
- в) организационная культура;
- г) делегирование полномочий;
- д) теория мотивации персонала;
- е) типы организационных структур;
- ж) все перечисленные выше.

4. Задание на установление правильной последовательности:

Определите последовательность стадий развития коллектива и запишите через запятую: _____.

- а) «эффективность»;
- б) «ближний бой»;
- в) «притирка»;
- г) «зрелость»;
- д) «экспериментирование».

5. Задание на установление соответствия:

Должен ли руководитель находить индивидуальный подход к каждому работнику:

- а) да;
- б) нет.

6. Управление организационным поведением – это _____.

7. Подчеркните правильный ответ. Поведение – это:

- 1) поведение организации и ее действия во внешней и внутренней среде;
- 2) комплекс поступков и действий человека, отражающих реакцию на все обстоятельства его существования и организации, точнее, в группе людей, социально-экономической системе;
- 3) поведение коллектива организации, основанное на его психологических характеристиках.

Тема 2 «Личность в организации. Лидерство и власть в управлении организации»

1 Задания в закрытой форме:

Авторитарный стиль руководства предполагает:

- а) единоличное решение вопросов;
- б) оперативность в решении вопросов;
- в) развитие инициативы подчиненных;
- г) дистанцию в общении руководителей и подчиненных.

2. Задания в открытой форме:

Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе, составляют существо _____ методов управления.

3. Задание на установление правильной последовательности исторической последовательности доктрин в кадровом менеджменте: _____.

- а) доктрина контрактации индивидуальной ответственности;
- б) доктрина научного управления;
- в) доктрина командного менеджмента;
- г) доктрина человеческих отношений.

4. Задание на установление соответствия: *Принцип единоначалия (Усыновить соответствие):* _____.

- а) Отражает, что каждый подчиненный получает распоряжения и отчетывается только перед одним непосредственным начальником;
- б) Означает, что права должностного лица должны определяться пропорционально обязанностям и ответственности;
- в) Отражает, что ответственность должностного лица не может быть больше той, которая вытекает из его полномочий, но она и не должна быть меньше ее;
- г) Определяет, что каждый подчиненный получает распоряжения от вышестоящих начальников, а отчетывается только перед непосредственным начальником.

5. Какие подструктуры не включает внутренняя структура личности:

- а) темперамент;
- б) характер, эмоции, воля, мышление, память, воображение и т. д.;
- в) хобби, увлечения;
- г) опыт, навыки, умения.

6. Личность – это _____.

7. Какова цель создания организации:

- а) решение своих проблем и достижение общих целей организации;
- б) только получение прибыли;
- в) повышение благосостояния общества.

Тема 3 «Управление организационной культурой»

1. Задания в закрытой форме:

В классификации Базарова и Еремина для создания благоприятного климата необходимы роли...

- а) эмоционального лидера и диагноста;
- б) аналитика и Эрудита;
- в) координатора и Тренера;
- г) контролера и организатора.

2. Организационная культура – это _____.

3. Задание на установление правильной последовательности:

Установите последовательность подсистем при разработке проекта системы УП (записать через запятую): _____.

- а) обеспечивающие подсистемы;
- б) целевые подсистемы;
- в) функциональные подсистемы;
- г) подсистема линейного руководства .

4. Формальная организационная культура – это _____.

5. Задание на установление соответствия:

Установите соответствие понятиям входящим в концепцию УП :

1) Явная организационная культура	а) обращённая внутрь самих себя.
2) Неявная организационная культура	б) отражена в сознании человека, поддерживается традициями, верой.
3) Экстравертная организационная культура	в) зафиксирована в документальной форме..
4) Интровертная организационная культура	Обращённая во внешний мир , когда миссия находится вне области самой организации.

6. Что относится к неформальной организационной культуре:

- а) кадровая политика и действия;
- б) степень удовлетворённости личным развитием;
- в) субъективный взгляд на организацию;
- г) нет верного ответа.

7. Субкультура –это _____.

Тема 4 «Формирование группового поведения в организации»

1 Задания в закрытой форме:

Подход, предусматривающий гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участию работников в управлении, носит название:

- а) технологический;
- б) гуманистический;
- в) демократический;
- г) рационалистический.

2. Задания в открытой форме:

Этика делового общения - это _____.

3. Немногочисленная по составу группа, члены которой объединены общей социальной деятельностью и находятся в непосредственном личном общении – это...

- а) коллектив;
- б) малая группа;
- в) сообщество;
- г) бригада.

4. Задание на установление правильной последовательности:

Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):

- а) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства
- б) с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости
- в) с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

5. В зависимости от частоты непосредственных контактов, НЕ выделяют группы (один и более ответов):

- а) первичные и вторичные;
- б) формальные и неформальные;
- в) однозначные и многозначные;
- г) все ответы верны;
- д) нет верного ответа.

6. Задание на установление соответствия:

Установить соответствие перечисленных понятий:

1) Коммуникации	а) идейно-нравственная категория, регулирующая всю систему отношений человека к природе и социальному миру, а также к самому себе как синтезу обоих миров
2) Коммуникативная компетентность	б) это обмен информацией в процессе деятельности, общение.

7. Внутренняя структура группы НЕ включает:

- а) функциональную;
- б) социальную;
- в) поведенческую;
- г) организационную.

Тема 5 «Командный труд и его процессы».

1 Задания в закрытой форме:

Подход, предусматривающий гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участию работников в управлении, носит название:

- а) технологический;
- б) гуманистический;

- в) демократический;
- г) рационалистический.

2. Задания в открытой форме:

Группа – это два лица или более, которые взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждое лицо оказывает влияние на других и одновременно находится под влиянием других лиц. - это _____.

3. Что относится к недостаткам команды управляемой менеджером?

- а) размытые цели, координированная деятельность;
- б) коммуникационная перегрузка, скепсис;
- в) рассеивание ответственности, подчинение одному человеку;
- г) недостаточно глубокий анализ ситуации, уныние.

4. Задание на установление правильной последовательности:

Установить последовательность этапов формирования командного мнения и записать через запятую: _____

- а) прецедент;
- б) критические события;
- в) требования лидера;
- г) внешний опыт.

5. Задание на установление соответствия:

Установить соответствие перечисленных понятий:

1) Командная сплоченность — это	а) изменяющийся во времени характер межличностных отношений внутри команды.
2) Командные процессы — это	б) это степень привлекательности команды для ее членов, уровень дружелюбности в межличностных отношениях.

6. К преимуществам самоуправляемой команды относятся:

- а) повышает производительность, качество;
- б) требуются временные ресурсы;
- в) снижение числа прогулов и текучести кадров;
- г) меньше возможности осуществления контроля над процессом и продукцией.

7. Какие две основные функции возложены на руководителя:

- а) обучения;
- б) проектирования;
- в) развития;
- г) мотивация;
- д) наставничества;
- е) планирования.

Тема 6 «Мотивационный менеджмент и организация оплаты труда»

1 Задания в закрытой форме:

Процесс побуждения работников к достижению целей

это :

- а) потребности;
- б) стимулирование;

- в) мотивация;
- г) принуждение;

2. Задания в открытой форме:

Мотивационный менеджмент - это _____.

3. Три причины стремления жить за чужой счёт:

- 1) размытая ответственность;
 - 2) незначимость усилий;
 - 3) эффект ожидания;
 - 4) неспособность;
 - 5) кризис.
- а) 1, 2, 3; б) 2, 3, 4; в) 3, 4, 5; г) 1, 3, 5.

4. Задание на установление правильной последовательности:

Инновационный менеджмент предполагает выполнение следующих задач:
(Установить последовательность и записать через запятую)_____.

- а) контроль за ходом работ по созданию новой продукции и ее внедрению;
- б) финансовое и материальное обеспечение проектов инновационной деятельности;
- в) подготовка и рассмотрение проектов по созданию новых видов продуктов;
- г) разработка и осуществление единой инновационной политики;
- д) разработка проектов и программ инновационной деятельности;
- е) подготовка и обучение персонала для инновационной деятельности;
- ж) формирование целевых коллективов, групп, осуществляющих решение инновационных проектов.

5. Задание на установление соответствия:

Установить соответствие перечисленных методов мотивации:

1) Принуждение –	а) в виде материального и нематериального стимулирования хорошего труда.
2) Вознаграждение –	б) оказание влияния на цели и задачи предприятия путём частичное приспособление работника к менеджерам высшего и среднего уровней.
3) Слидарность –	в) основано, на страхе подвергнуться наказанию,
4) Приспособление –	г) ценности и цели работника, совпадающие или близки к ценностям организации, достигается это путём воспитания, обучения и создания благоприятного климата.

6. Что является недостатком участия в прибыли?

- а) денежные вознаграждения всегда эффективно оказываются на работе;
- б) возможно будет зависть, когда каждый член команды увидит свои и чужие ресурсы;
- в) из-за того, что не все члены команды добросовестно выполняют свою работу, другие члены команды остаются не поощрёнными;
- г) за выполнение работы на высоком уровне, **ВОВРЕМЯ**, или же досрочно, команда получает премию.

7. Какие виды оплаты труда являются источниками угрозы продуктивности?

- 1) премиальная;

- 2) признание заслуг;
- 3) участие в прибыли;
- 4) разделение дохода.
- а) 1, 3; б) 2, 4; в) 3, 4; г) 1, 2, 3, 4.

8. Признание заслуг – это:

- а) внешнее выражение уважения;
- б) почтение к кому-либо, чему-либо, публичное признание чьих-либо заслуг;
- в) одноразовое вознаграждение для ограниченного числа работников или команд, за достижение конкретной работы, за завершение проекта программы работы.

Тема 7 «Управление конфликтами»

1 Задания в закрытой форме:

Подход, предусматривающий гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участию работников в управлении, носит название:

- а) технологический;
- б) гуманистический;
- в) демократический;
- г) рационалистический.

2. Задания в открытой форме:

Конфликт- это _____.

3. Задание на установление правильной последовательности:

Установить последовательность стадий развития конфликта и записать через запятую: _____:

- а) острые разногласия, разрушение прежней структуры, нормальных связей; атака одной из сторон своего противника через открытое противоборство;
- б) тенденция к нормализации конфликта и ликвидации его как такового. Однако настроение участников некоторое время еще подогревается воспоминаниями о причиненных друг другу неприятностях. Отсюда - необходимость профилактических мер для снятия стресса;
- в) накопление обострения противоречий из-за резкого расхождения интересов, ценностей, установок; фрустрация, неудовлетворенность, угрозы.

4. Задание на установление соответствия:

Соответствие перечисленных понятий:

1) Компромисс – это	а) совместный поиск преодоления противоречий.
2) Сотрудничество – это	б) урегулирование противоречий путем взаимных уступок, довольствуясь частичным удовлетворением своих желаний.

5. Технологии управления конфликтами – это _____.

Тема 8 «Государственная политика в сфере управления трудовыми ресурсами»

1 Задания в закрытой форме:

Определите, какие из перечисленных ниже категорий граждан не включаются в состав совокупной рабочей силы:

- а) лица свободных профессий, работающих за гонора;
- б) студенты дневной формы обучения, проходящих практику на производстве и получающие заработную плату;
- в) домохозяйки в трудоспособном возрасте;
- г) пенсионеры по возрасту, выполняющие работы на условиях договора подряда;
- д) безработные, проходящие профподготовку по направлению службы занятости;
- е) трудовые мигранты, прибывшие из других стран;
- ж) инвалиды в трудоспособном возрасте.

2. Задания в открытой форме:

Кадровая политика - это _____.

3. Год создания Министерства труда и социального развития России:

- а) 1996;
- б) 1990;
- в) 1991;
- г) 1993.

4. Задание на установление правильной последовательности:

Установить последовательность подсистем управления человеческими ресурсами, запишите через запятую:

- а) управление персоналом;
- б) управление занятостью;
- в) управление трудовыми ресурсами.

5. Государственная политика, в сфере управления трудовыми ресурсами»- это

_____.

6. Задание на установление соответствия:

Установите соответствия функции современного рынка труда:

- 1. Общественного разделения труда
- 2. Информационная функция.
- 3. Посредническая функция.
- 4. Воспроизводственная.
- 5. Стимулирующая.
- 6. Регулирующая.

а) Рынок труда регулирует движение трудовых ресурсов в народном хозяйстве, понуждая предпринимателей иметь именно то количество работников и такой квалификации, которое обеспечивает прибыльность.

б) Рынок труда разграничивает наёмного работника и работодателя, распределяет наёмных работников по профессиям и квалификации, отраслям производства и регионам.

в) Эта функция состоит в том, что рынок поворачивает экономику лицом к потребностям людей, делает всех участников конкурентного процесса материально заинтересованными в удовлетворении этих потребностей.

г) Рынок труда устанавливает связь между работодателями и наёмными работниками, которые выходят на рынок для удовлетворения взаимных интересов и потребностей в выгодных условиях купли - продажи товара "рабочая сила".

д) Это основная функция рынка труда, который устанавливает равновесие между спросом и предложением рабочей силы. При этом удовлетворение спроса достигается за счёт расширения предложения, повышения качества и цены рабочей силы, которые находятся в постоянном движении и уравновешивают друг друга.

е) Рынок даёт участникам процесса купли-продажи товара “рабочая сила” информацию об условиях найма, уровне заработной платы, предложении рабочих мест и рабочей силы, качестве рабочей силы.

7. К какой группе демографической политики относится мера по выплате денежных пособий на детей:

- а) административной;
- б) экономической;
- в) социально-психологической.

Шкала оценивания: 5-балльная.

Критерии оценивания:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

3 балла – оценке «отлично»;

2 балла – оценке «хорошо»;

1 балл и менее – оценке «удовлетворительно»;

Менее одного балла - оценке «неудовлетворительно».

1.3. ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ:

1. Теория и концепции управления поведением персонала в организации.
2. Модели поведения работников с учетом внедрения персонал-технологий в организации.
3. Управление организационным поведением в условиях изменений.
4. Особенности управления поведением персонала в условиях развития системы.
5. Проблемы руководства и лидерства в организации.
6. Основные типологии личности.
7. Особенности лидерского поведения личности в организации.
8. Проблема формирования личности профессионала.
9. Представления о социотипах личности (по материалам соционики).
10. Разработка методических и нормативных документов в рамках управления сопротивлением организационных изменений.
11. Методики управления процессами самоуправления и саморазвития личности и группы.
12. Методики нормирования организационного поведения индивида и группы в организации.
13. Проблемы гуманизации труда в современных условиях.
14. Управление поведением в международной организации.
15. Оценка эффективности управления поведением персоналом.
16. Команды в организациях: факты и мифы.
17. Показатели работы и продуктивность: критерии деятельности команды и угрозы для ее продуктивности.
18. Построение команды: задачи, люди и взаимоотношения.
19. Общение и коллективный интеллект.
20. Принятие решений в команде: трудности и решения.
21. Основы кадрового менеджмента.
22. Трудовая мотивация работников в современных условиях.
23. Ориентации работников в сфере трудовой деятельности.

24. Инновационная деятельность в трудовом коллективе: отношение работников к инновациям.
25. Управление системой мотивации и демотивации, их влияние на результативность работников.
26. Кризисы профессионального становления.
27. Сущность производственного стресса и пути его профилактики.
28. Основные способы управления производственным конфликтом.
29. Анализ осознания и переживания кризисов профессионального развития.
30. Факторы профессиональной адаптации работников.
31. Факторы развития образа профессионального и жизненного «успеха».
32. Условия становления профессионального самосознания на разных этапах профессионализации работников.
33. Направленность личности как фактор профессионального самоопределения.
34. Современные тенденции в области управления трудовыми ресурсами.
35. Государственная социально-экономическая политика в области трудовых отношений.

Шкала оценивания: 5балльная.

Критерии оценивания:

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задание на проект выполнено точно и полно; проект выполнен полностью самостоятельно и демонстрирует сформированные у автора навыки проектной деятельности; в проекте реализован креативный подход: предложено оригинальное (или инновационное) решение; сформулированы мотивированные выводы; рекомендации обоснованы и объективны; безукоризненно выполнены требования к оформлению проекта; защита проекта (презентация и доклад) осуществлена в яркой, интересной форме.

4 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задание на проект в целом выполнено; проект выполнен с незначительным участием преподавателя (консультации) и демонстрирует владение автором большинством навыков, необходимых для осуществления проектной деятельности; в проекте реализован стандартный подход: предложено типовое решение; выводы (заключение) доказательны; осуществлена попытка сделать практические рекомендации; имеются незначительные погрешности в содержании и (или) оформлении проекта; защита проекта (презентация и доклад) осуществлена в традиционной академической форме.

3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задание на проект выполнено неточно и (или) неполно; выполнение проекта происходило при постоянном участии и помощи преподавателя; предложено наиболее простое, но допустимое решение; в проекте имеются недочеты и ошибки; выводы (заключение) не бесспорны; рекомендации имеются, но носят формальный характер; очевидны недочеты в оформлении проекта; защита проекта осуществлена в устной форме (без презентации) или доклад не отражал основное содержание проекта (или презентация не отражала основные положения доклада).

1 балл (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задание на проект не выполнено или выполнено менее чем наполовину, при этом автор не обращался (или недостаточно обращался) к преподавателю за консультацией или помощью; в проекте допущены грубые ошибки; отсутствует вывод или автор испытывает затруднения с выводами (заключение носит формальный характер); не соблюдаются требования к оформлению проекта; защита проекта представляла собой неструктурированные рассуждения автора с отклонением от темы проекта.

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1. 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) использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;

в) найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала;

г) контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия.

2. Подход, предусматривающий гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участию работников в управлении, носит название:

а) технологический;

б) гуманистический;

в) демократический;

г) рационалистический;

3. К каким методам управления персоналом Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций:

а) социально-психологические;

б) административные;

в) экономические;

г) мотивационные.

4. Теория Y о человеческом поведении не включает:

а) прохладность к работе;

б) готовность к самоуправлению;

в) готовность к самоконтролю;

г) стремление к ответственности;

5. Прогрессивность, научность, перспективность, достоверность, обоснованность, гласность и др. — это ...

а) методы;

б) элементы системы;

в) принципы;

г) приемы;

6. Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе, составляют существо ... методов управления

а) административных;

б) экономических;

в) социально-психологических;

г) правовых;

7. Замечания, предупреждения, выговор, строгий выговор воспринимаются как...

- а) распорядительные воздействия
- б) организационные воздействия;
- в) материальные поощрения и взыскания;
- г) дисциплинарная ответственность;

8. Документ, включающий основные положения, принципы деятельности организации, правила и нормы поведения работников, их внешнего вида — это ...

- а) миссия организации;
- б) философия организации;
- в) корпоративная культура;
- г) корпоративный кодекс;

9. Необходимыми компонентами трудового контракта являются:

- а) общие положения;
- б) проведение аттестации;
- в) обязанности работника;
- г) повышение квалификации;

10. Назовите внутренние источники привлечения персонала

- а) совмещение функций и должностей;
- б) различные учебные заведения — государственные и негосударственные от курсов, школ до ВУЗов;
- в) наем работников;
- г) кадровый резерв;

11. Профессиональный отбор работников в организации включает этапы:

- а) создание кадровой комиссии;
- б) формирование требований к рабочим местам, должностям;
- в) объявления о конкурсе в СМИ;
- д) оценка кандидатов на психологическую устойчивость;

12. Назначение работников на должности, рабочие места в соответствии с принятым разделением труда и способностями работников называется...

- а) планированием персонала;
- б) адаптацией;
- в) делегированием полномочий;
- г) расстановкой персонала;

13. Авторитарный стиль руководства предполагает:

- а) единоличное решение вопросов;
- б) оперативность в решении вопросов;
- в) развитие инициативы подчиненных;
- г) дистанцию в общении руководителей и подчиненных;

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

- а) профотбор;
- б) подбор;

- в) аттестация работника;
- г) профессиональное консультирование.

15. Кадровая психодиагностика направлена на изучение...

- а) состояния охраны труда;
- б) профессиональной пригодности, успешности;
- в) межличностных взаимодействий в процессе труда;
- г) индивидуальных характеристик личности;

16. Процесс побуждения работников к достижению целей это ...

- а) потребности;
- б) стимулирование;
- в) мотивация;
- г) принуждение;

17. Выделите разновидности нестандартной занятости:

- а) сокращенная рабочая неделя;
- б) учебный отпуск;
- в) гибкие графики рабочего времени;
- г) сокращенный рабочий день подростков;

18. Затраты на кадровую рекламу, оценочные процедуры (тестирование, интервьюирование и др.), медицинские обследования относятся к издержкам ...

- а) на оплату труда;
- б) на обучение;
- в) на набор и отбор работников;
- г) на управление;

19. Структура заработной платы работников включает:

- а) тарифную ставку, оклад;
- б) издержки на привлечение, найм работника;
- в) различные доплаты;
- г) полагающиеся компенсации;

20. Формами специальной подготовки резерва являются:

- а) семинары, школы резерва;
- б) непервичная адаптация;
- в) институты повышения квалификации;
- г) формы подготовки по инициативе местных и региональных органов управления;

21. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):

- а) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;
- б) с регионализацией экономики ;
- в) с целенаправленной структурной перестройкой занятости;

г) с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

22. Управленческие воздействия, направленные на соблюдение действующих правовых норм и актов, отнесены к ... методам управления персоналом.

- а) административным;
- б) экономическим;
- в) социально — психологическим;
- г) правовым;

23. Структура управления, штатное расписание, трудовые соглашения реализуют...

- а) распорядительные воздействия;
- б) организационные воздействия;
- в) материальные поощрения и взыскания;
- г) дисциплинарную ответственность;

24. Специалисты в системе управления в зависимости от занимаемой должности подразделяются на ...

- а) ведущих, главных, ведомых;
- б) ИТР, канцелярских работников;
- в) старших, главных, ведущих;
- д) внутренних, внешних;

25. Система управления персоналом организации включает следующие функциональные подсистемы:

- а) планирование, прогнозирование и маркетинг персоналом;
- б) оформления и учета работников;
- в) условий труда;
- г) трудовых отношений;

26. На структуру системы управления персоналом организации влияют следующие внешние факторы:

- а) отрасль, сфера деятельности;
- б) специализация региона;
- г) природно-географические особенности;
- д) участие во внешне — экономической деятельности (включая международную);

27. Кадровая политика организации формируется:

- а) советом директоров;
- б) правлением;
- в) руководителем организации;
- г) общим собранием акционеров, работников;

28. Результатами анализа кадрового состава должны стать:

- а) достоинства и недостатки персонала;
- б) причины сильных и слабых сторон существующего состояния персонала;
- в) тенденции достоинств и недостатков кадрового состава за анализируемый период;
- г) количественные и качественные оценки кадрового состава;

29. К японскому менеджменту персонала не относится:
а) коллективная ответственность;
б) неформальный контроль;
в) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа;
г) пожизненный наем на работу.

30. Что вы отнесете к фазам конфликта?
а) депрессия;
б) конфронтация, компромисс, кризис;
в) коммуникативная фаза;
г) оживление.

31. Немногочисленная по составу группа, члены которой объединены общей социальной деятельностью и находятся в непосредственном личном общении – это... _____.

32. Поведение – это _____.

33. Определите последовательность стадий развития коллектива и запишите через запятую: _____.

а) «эффективность»;
б) «ближний бой»;
в) «притирка»;
г) «зрелость»;
д) «экспериментирование».

35. Должен ли руководитель находить индивидуальный подход к каждому работнику:

а) да;
б) нет.

36. Авторитарный стиль руководства предполагает:

а) единоличное решение вопросов;
б) оперативность в решении вопросов;
в) развитие инициативы подчиненных;
г) дистанцию в общении руководителей и подчиненных.

37. Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе, составляют существо _____ методов управления.

38. Задание на установление правильной последовательности исторической последовательности доктрин в кадровом менеджменте: _____.

а) доктрина контракции индивидуальной ответственности;
б) доктрина научного управления;
в) доктрина командного менеджмента;
г) доктрина человеческих отношений.

39. Задание на установление соответствия: Принцип единоначалия (Усыновить соответствие):_____.

а) Отражает, что каждый подчиненный получает распоряжения и отчитывается только перед одним непосредственным начальником;

б) Означает, что права должностного лица должны определяться пропорционально обязанностям и ответственности;

в) Отражает, что ответственность должностного лица не может быть больше той, которая вытекает из его полномочий, но она и не должна быть меньше ее;

г) Определяет, что каждый подчиненный получает распоряжения от вышестоящих начальников, а отчитывается только перед непосредственным начальником.

40. В классификации Базарова и Еремина для создания благоприятного климата необходимы роли...

а) эмоционального лидера и диагноста;

б) аналитика и Эрудита;

в) координатора и Тренера;

г) контролера и организатора.

41. Организационная культура – это _____.

42. Установите последовательность подсистем при разработке проекты системы УП (записать через запятую):_____.

а) обеспечивающие подсистемы;

б) целевые подсистемы;

в) функциональные подсистемы;

г) подсистема линейного руководства .

43. Установите составьте соответствие понятиям входящим в концепцию УП :

1) Явная организационная культура	а) обращённая внутрь самих себя.
2) Неявная организационная культура	б) отражена в сознании человека, поддерживается традициями, верой.
3) Экстравертная организационная культура	в) зафиксирована в документальной форме..
4) Интроверта организационная культура	Обращённая во внешний мир , когда миссия находится вне области самой организации.

44. Подход, предусматривающий гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участию работников в управлении, носит название:

а) технологический;

б) гуманистический;

в) демократический;

г) рационалистический.

45. Этика делового общения - это _____.

46. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):

а) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства

б) с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости

в) с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

47. Установить соответствие перечисленных понятий:

1) Коммуникации	а) идейно-нравственная категория, регулирующая всю систему отношений человека к природе и социальному миру, а также к самому себе как синтезу обоих миров
2) Коммуникативная компетентность	б) это обмен информацией в процессе деятельности, общение.

48. Подход, предусматривающий гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участию работников в управлении, носит название:

- а) технологический;
- б) гуманистический;
- в) демократический;
- г) рационалистический.

49. Группа – это два лица или более, которые взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждое лицо оказывает влияние на других и одновременно находится под влиянием других лиц. - это _____.

50. Установить последовательность этапов формирования командного мнения и записать через запятую: _____

- а) прецедент;
- б) критические события;
- в) требования лидера;
- г) внешний опыт.

51. Установить соответствие перечисленных понятий:

1) Командная сплоченность — это	а) изменяющийся во времени характер межличностных отношений внутри команды.
2) Командные процессы — это	б) это степень привлекательности команды для ее членов, уровень дружелюбности в межличностных отношениях.

52. Процесс побуждения работников к достижению целей это :

- а) потребности;
- б) стимулирование;
- в) мотивация;
- г) принуждение;

53. Мотивационный менеджмент - это _____.

54. Инновационный менеджмент предполагает выполнение следующих задач: (Установить последовательность и записать через запятую) _____.

- а) контроль за ходом работ по созданию новой продукции и ее внедрению;
- б) финансовое и материальное обеспечение проектов инновационной деятельности;
- в) подготовка и рассмотрение проектов по созданию новых видов продуктов;

- г) разработка и осуществление единой инновационной политики;
- д) разработка проектов и программ инновационной деятельности;
- е) подготовка и обучение персонала для инновационной деятельности;
- ж) формирование целевых коллективов, групп, осуществляющих решение инновационных проектов.

55. Установить соответствие перечисленных методов мотивации:

1) Принуждение –	а) в виде материального и нематериального стимулирования хорошего труда.
2) Вознаграждение –	б) оказание влияния на цели и задачи предприятия путём частичное приспособление работника к менеджерам высшего и среднего уровней.
3) Слидарность –	в) основано, на страхе подвергнуться наказанию,
4) Приспособление –	г) ценности и цели работника, совпадающие или близки к ценностям организации, достигается это путём воспитания, обучения и создания благоприятного климата.

56. Подход, предусматривающий гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участию работников в управлении, носит название:

- а) технологический;
- б) гуманистический;
- в) демократический;
- г) рационалистический.

57. Конфликт- это _____.

58. Установить последовательность стадий развития конфликта и записать через запятую: _____:

- а) острые разногласия, разрушение прежней структуры, нормальных связей; атака одной из сторон своего противника через открытое противоборство;
- б) тенденция к нормализации конфликта и ликвидации его как такового. Однако настроение участников некоторое время еще подогревается воспоминаниями о причиненных друг другу неприятностях. Отсюда - необходимость профилактических мер для снятия стресса;
- в) накопление обострения противоречий из-за резкого расхождения интересов, ценностей, установок; фрустрация, неудовлетворенность, угрозы.

59. Соответствие перечисленных понятий:

1) Компромисс – это	а) совместный поиск преодоления противоречий.
2) Сотрудничество – это	б) урегулирование противоречий путем взаимных уступок, довольствуясь частичным удовлетворением своих желаний.

60. Определите, какие из перечисленных ниже категорий граждан не включаются в состав совокупной рабочей силы:

- а) лица свободных профессий, работающих за гонора;
- б) студенты дневной формы обучения, проходящих практику на производстве и получающие заработную плату;
- в) домохозяйки в трудоспособном возрасте;
- г) пенсионеры по возрасту, выполняющие работы на условиях договора подряда;
- д) безработные, проходящие профподготовку по направлению службы занятости;

- е) трудовые мигранты, прибывшие из других стран;
- ж) инвалиды в трудоспособном возрасте.

61. Кадровая политика - это _____.

62.. Установить последовательность подсистем управления человеческими ресурсами, запишите через запятую:

- а) управление персоналом;
- б) управление занятостью;
- в) управление трудовыми ресурсами.

63. Установите соответствия функции современного рынка труда:

1. Общественного разделения труда
 2. Информационная функция.
 3. Посредническая функция.
 4. Воспроизводственная.
 5. Стимулирующая.
 6. Регулирующая.
- а) Рынок труда регулирует движение трудовых ресурсов в народном хозяйстве, понуждая предпринимателей иметь именно то количество работников и такой квалификации, которое обеспечивает прибыльность.
 - б) Рынок труда разграничивает наёмного работника и работодателя, распределяет наёмных работников по профессиям и квалификации, отраслям производства и регионам.
 - в) Эта функция состоит в том, что рынок поворачивает экономику лицом к потребностям людей, делает всех участников конкурентного процесса материально заинтересованными в удовлетворении этих потребностей.
 - г) Рынок труда устанавливает связь между работодателями и наёмными работниками, которые выходят на рынок для удовлетворения взаимных интересов и потребностей в выгодных условиях купли - продажи товара "рабочая сила".
 - д) Это основная функция рынка труда, который устанавливает равновесие между спросом и предложением рабочей силы. При этом удовлетворение спроса достигается за счёт расширения предложения, повышения качества и цены рабочей силы, которые находятся в постоянном движении и уравнивают друг друга.
 - е) Рынок даёт участникам процесса купли-продажи товара "рабочая сила" информацию об условиях найма, уровне заработной платы, предложении рабочих мест и рабочей силы, качестве рабочей силы.

64. Определенный шаблон, стереотип, модель поведения человека, объективно заданная социальной позицией личности в системе общественных или личных отношений – это..._____.

65. Какие уровни развития групповой сплоченности выделяют в научной литературе?

- а) В, Б, А
- б) А, Б, В
- в) А, В, С
- г) Верных ответов нет.

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной

шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по 5-балльной шкале:

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.2 ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ (ИЛИ СИТУАЦИОННЫЕ) ЗАДАЧИ

Компетентностно-ориентированная задача (задание) к теме- 2

1. Упражнение «Тест на определение типа личности (тип А – тип В)»

Цели: 1. Определение своего типа личности (А или В).

2. Анализ влияния типа личности на поведение человека в конкретной практической ситуации.

Задание: Отметьте количественные характеристики, которые в наибольшей степени характеризуют ваше поведение.

1.Опаздываете на встречи	1	2	3	4	5	6	7	8	Никогда не опаздываете
2.Не любите конкурировать с другими	1	2	3	4	5	6	7	8	Любите конкурировать
3.Не торопитесь, даже в критических ситуациях	1	2	3	4	5	6	7	8	Всегда выполняете работу в быстром темпе
4.Делаете дела последовательно	1	2	3	4	5	6	7	8	Любите делать сразу несколько вещей (одновременно); не закончив одну работу, уже планируете следующую
5.Медленно едите, двигаетесь и т.п.	1	2	3	4	5	6	7	8	Быстро едите, двигаетесь и т.п.
6.Открыто выражаете свои чувства и эмоции	1	2	3	4	5	6	7	8	Сдерживаете свои чувства
7.У вас много интересов вне работы	1	2	3	4	5	6	7	8	Все время посвящаете работе

Просуммируйте свои баллы, умножьте полученную цифру на 3. Если полученное число больше 120, то вы — ярко выраженный представитель типа А; если полученное число меньше 90 — вы типичный представитель типа В.

Определите влияние типа личности на реакцию человека в следующей ситуации. *Ситуация:* «Коллега, с которым вам приходится тесно сотрудничать, в последнее время находится «не в форме», делая множество ошибок. Некоторое время вы исправляете ошибки сами. Но так больше продолжаться не может...»

Как вы разрешите эту ситуацию?

- 1) Решите ситуацию индивидуально.
- 2) Разбейтесь на небольшие группы с одинаковыми типами личности.
- 3) Сравните ваши действия в данной ситуации. Сходны ли они? Что в них общего?
- 4) Совместно решите данную проблему.
- 5) Сравните ваше решение с решением групп, куда входят люди с другим типом личности. Похожи ли они? Можете ли вы прийти к общей точке зрения по данной проблеме?

Ситуационные задачи к теме – 3:

Задание-1. Определите влияние типа личности на реакцию человека в следующей ситуации:

Ситуация: «Коллега, с которым вам приходится тесно сотрудничать, в последнее время находится «не в форме», делая множество ошибок. Некоторое время вы исправляете ошибки сами. Но так больше продолжаться не может...»

Как вы разрешите эту ситуацию?

- 1) Решите ситуацию индивидуально.
- 2) Разбейтесь на небольшие группы с одинаковыми типами личности.
- 3) Сравните ваши действия в данной ситуации. Сходны ли они? Что в них общего?
- 4) Совместно решите данную проблему.
- 5) Сравните ваше решение с решением групп, куда входят люди с другим типом личности. Похожи ли они? Можете ли вы прийти к общей точке зрения по данной проблеме?

Задание - 2. Ситуация: Ваш подчиненный одновременно является другом вашей семьи и ценным работником фирмы, но на работе допускает фамильярное отношение с вами, что снижает ваш авторитет как руководителя. Срочно нужно объясниться.

Вы говорите: _____.

Задание - 3. Ситуация: Обеденный перерыв. Работница вошла в кабинет начальника отдела и попросила разрешения позвонить по телефону. Ведется беседа личного характера. Начальнику отдела должны позвонить по служебным делам, он ждет звонка, но телефон все еще занят работницей.

Как бы вы поступили на месте начальника отдела?

Задание - 4. Ситуация: Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Как вы поступите? Варианты поведения:

А. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применю обычные административные меры наказания.

Б. В интересах дела постараюсь вызвать его на откровенный разговор, попытаюсь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

В. Апеллирую к активу коллектива – пусть обратят внимание на его неправильное поведение и применят меры общественного воздействия.

Г. Попытаюсь разобраться, не делаю ли я сам ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным, потом решу, как поступить.

Компетентностно-ориентированная задача (задание) к теме - 4

Разбор ситуации: «Доведение результатов негативной оценки до исполнителя»

Цель: Отработка умения доводить результаты негативной оценки работы до исполнителя в процессе управленческого общения.

Ситуация: Начальнику сводно-аналитического отдела крупного строительно-монтажного отделения Сергею Викторовичу предстоял завтра трудный день. Ему надо будет обсуждать со своими подчиненными результаты оценки их работы за год. После того как в компании напрямую увязали результаты оценки с размером прибавки заработной платы на следующий год, работники стали более серьезно относиться к результатам оценки их работы за год. Сотрудники, работу которых в течение года оценили на 5 баллов, получали прибавку к заработку в размере 20%; сотрудники, работу которых в течение года оценили на 4 балла, — в размере 10%; сотрудники, чью работу оценили на 3 балла, не получали вообще никакой прибавки к заработку, к тому же они в первую очередь попадали под сокращение персонала в случае, если организация столкнется с трудностями экономического характера. В числе тех, кто получил по итогам работы за год 3 балла, была Наталья, отвечающая за сбор, обработку и подготовку сводно-аналитической информации по различным направлениям деятельности компании. Она работала в сводно-аналитическом отделе уже второй год. Ее считали знающим специалистом в области строительной индустрии, она легко сходилась с людьми, была внимательна и доброжелательна по отношению к сотрудникам. Вместе с тем результатами ее работы руководство было недовольно.

Так, в отчете о работе компании и ее филиалов за 1-е полугодие текущего года оказалось много досадных и непростительных ошибок. Имели место неточности в расчетах, отчет был подготовлен небрежно, страницы были перепутаны. Неудачно также прошла презентация доклада на совете директоров. В отчете было много цифр, выявлены интересные тенденции, сделаны полезные выводы. Однако воспринимать информацию на слух было тяжело. К тому же Наталья волновалась, поэтому результаты анализа и предложения были изложены ею в сумбурной форме. Похоже, Наталья не сильно расстроилась по поводу неудачной презентации доклада. К тому же в последнее время она стала часто опаздывать на работу, а на замечания обычно реагировала агрессивно. Наталья чаще всего обвиняла в своих неудачах сотрудников других подразделений (несвоевременно представивших информацию, которая к тому же зачастую была не вполне корректной), а иногда и самого Сергея Викторовича. Сергей Викторович решил назначить встречу с Натальей на завтра на 10 часов утра и попросил секретаря предупредить ее об этом накануне.

Вопросы для обсуждения:

- С чего, на ваш взгляд, руководителю следует начать беседу?
- Каким образом вы аргументировали бы свою позицию подчиненному?

Приведите примеры из текста.

- Чего никогда не следует делать руководителю в процессе доведения результатов негативной оценки до исполнителей?

4. Какими принципами, по вашему мнению, следует руководствоваться, сообщая подчиненным о том, что по результатам аттестации их работа получила негативную оценку?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Компетентностно-ориентированная задача (задание) к теме - 5

Задание- 1. Анализ деятельности команды.

Проведите анализ деятельности предложенной самостоятельно команды, используя в качестве основы следующие четыре критерия.

Продуктивность

- ◆ Есть ли у команды четкая цель?
- ◆ Какие объективные критерии деятельности будут применены для оценки результатов?
- ◆ Кто является законным клиентом вашей команды?
- ◆ Удовлетворяют ли результаты работы команды (например, решения, продукция, услуги) требованиям тех, кто должен их использовать?
- ◆ При каких условиях цель следует изменить?
- ◆ Какие источники информации следует рассматривать команде для того, чтобы оценить, следует ли изменять первоначальную цель?

Сплоченность

- ◆ Нравится ли членам команды работать вместе?
- ◆ Какие условия могли бы привести к проявлению недовольства?
- ◆ Какие условия помешали бы членам команды работать вместе в будущем?
- ◆ Каким образом члены команды предполагают приспособляться к изменениям, таким как приход новых членов, рост и текучесть?

Обучение

- ◆ Как члены команды могут учиться друг у друга?
- ◆ Происходят ли рост и развитие отдельных членов команды в результате командной работы?
- ◆ Имеют ли члены команды возможность усовершенствовать свои навыки или закреплять их?
- ◆ Какие факторы и условия могут заблокировать личный рост?
- ◆ Понимают ли и разделяют ли потребности личного роста другие члены группы?

Интеграция

- ◆ Какую пользу приносит ваша команда организации в целом?
- ◆ Соответствуют ли цели команды задачам организации?
- ◆ На какие другие группы, отделы и блоки влияет ваша команда?
- ◆ Какие меры должна предпринять команда для того, чтобы интегрировать свою деятельность с деятельностью других членов организации?

Задание-2. Ситуация: На участке допущен брак. Никто не признался в его совершении. Мастер заявил, что если к концу смены не будет установлен виновник, весь участок лишится премии. Перед окончанием смены один из рабочих признал свою вину и был наказан соответствующим распоряжением.

Однако через два дня к мастеру пришел другой рабочий и заявил, что брак допустил в тот день именно он.

Какие действия вы предприняли бы на месте мастера?

Компетентностно-ориентированная задача (задание) к теме – 6:

Ситуация 1: Произошла поломка оборудования. Для ее устранения потребовалось бы много времени. Один рабочий, рискуя жизнью, быстро устранил неисправность. Весь цех восторгался его поступком.

Начальник цеха, узнав о случившемся, поблагодарил рабочего, а мастера освободил от работы.

Как бы вы поступили на месте начальника цеха?

Ситуация 2: Вы проводите обсуждение итогов года с вашим сотрудником. Результаты его работы, в общем, вполне позитивные. Сотрудник, ссылаясь на это, настаивает на повышении зарплаты. Вы знаете, что в настоящее время на это отсутствуют средства.

Вы говорите: _____

Компетентностно-ориентированная задача (задание) к теме - 7:

Задание -1: Рабочий попросил у начальника отпуск на четыре дня в связи с бракосочетанием – именно такой отпуск был предоставлен ранее другому рабочему.

Начальник в соответствии с законодательством разрешил выйти на работу через три дня. Рабочий самовольно прибавил еще день.

Как вы отреагируете на проступок рабочего?

Задание- 2. Один из подчиненных опаздывает на работу в третий раз за последние три недели. До сих пор вы не говорили с ним об этом, надеясь, что это больше не повторится. Опаздывая в третий раз, этот сотрудник на бегу сталкивается с вами.

Вы говорите: _____.

Задание-3. Ситуация:

В строительной организации диспетчер не вовремя предоставил водителю грузовой машины соответствующие документы, и водитель уехал за товаром со старыми данными. Диспетчер дозвонился до склада уже после того, как машина была загружена. Водитель не стал слушать диспетчера и перезагружать машину, что послужило причиной срыва поставок нужных материалов на объект. Какое наказание применить? Кто виноват?

Задание-4. Ситуация: Вы – начальник строительной организации. Вы дали задание главному менеджеру. Он его выполнил, но вы знаете, что он его выполнил не своими силами (его работу сделал младший сотрудник). Главный менеджер в связи с успешным завершением задания просит поощрения. Как вы поступите? Что вы скажите главному менеджеру?

Задание-5. Ситуация: На участке допущен брак. Никто не признался в его совершении. Мастер заявил, что если к концу смены не будет установлен виновник, весь участок лишится премии. Перед окончанием смены один из рабочих признал свою вину и был наказан соответствующим распоряжением.

Однако через два дня к мастеру пришел другой рабочий и заявил, что брак допустил в тот день именно он.

Какие действия вы предприняли бы на месте мастера?

Задание-6. Ситуация: Произошла поломка оборудования. Для ее устранения потребовалось бы много времени. Один рабочий, рискуя жизнью, быстро устранил неисправность. Весь цех восторгался его поступком.

Начальник цеха, узнав о случившемся, поблагодарил рабочего, а мастера освободил от работы.

Как бы вы поступили на месте начальника цеха?

Задание-7. Ситуация: Вы проводите обсуждение итогов года с вашим сотрудником. Результаты его работы в общем вполне позитивные. Сотрудник, ссылаясь на

это, настаивает на повышении зарплаты. Вы знаете, что в настоящее время на это отсутствуют средства.

Вы говорите: _____

Ситуация 8: Подчиненный второй раз не выполнил ваше задание в срок, хотя давал слово, что подобного случая больше не повторится.

Как следует поступить?

А. Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз.

Б. Не дожидаясь выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать материально.

В. Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем. Если такого работника нет, вынести вопрос о недисциплинированности на собрание коллектива.

Г. Не дожидаясь выполнения задания, передать вопрос о наказании работника на решение актива. В дальнейшем повысить требования к нему и контроль над ним.

Компетентностно-ориентированная задача (задание)

Деловая игра «Фирма „Электро“ и ее директор».

«Электро» – фирма, насчитывающая 150 работников, которая специализируется на выпуске бытовых электроприборов. Фирма процветает, поскольку приборы первоклассного качества и надежны. Решающим фактором успеха, однако, является система сбыта продукции: фирма сбывает четыре вида продукции исключительно частным лицам. Ответственным за сбыт является Каширин, бывший ранее первым заместителем Иванова – главы фирмы. Служба сбыта четко организована и работает только на комиссионных началах; работники службы сбыта очень хорошо подготовлены; служба сбыта получает 50 % дохода от каждого проданного прибора; на каждый прибор дается гарантия на один год; приборы, в течение этого времени пришедшие в негодность, не ремонтируются, а заменяются новыми, поэтому агенты не должны заниматься рекламациями. Доля возвращенного товара в среднем за последние три года составила около 2,5 % от общего объема продаж.

Но в последнее время ходят слухи, что Иванов собирается продать свое предприятие американской фирме. Каширин услышал об этом от одного из своих работников во время совместного ужина. Все работники группы Каширина, не задумываясь, заявляют, что если этот слух верен, то они будут искать себе другую работу.

Коммерческий директор фирмы Дубинин сообщил Каширину, что Иванов в настоящее время находится в Париже. Больше ему ничего неизвестно.

Через неделю, 1 апреля, директор появился на работе и направил всем работникам внутреннее открытое информационное письмо, в котором опровергает всякое намерение продать фирму. Наоборот, он готовит дальнейшее расширение фирмы, включив в ее ассортимент микроволновые печи. Кроме того, в этом письме Иванов назначил производственное собрание на 28 апреля.

В течение этого месяца ходили самые невероятные слухи: 19 апреля Дубинин якобы отправился в Гамбург, чтобы тайно провести какие-то переговоры с японцами; служба сбыта будет распущена и реорганизована; в будущем поставки будут производиться только оптовым торговым предприятиям; все агенты, если они останутся на фирме, будут получать твердую часть вознаграждения и дополнительное вознаграждение от оборота.

Каширин, обеспокоенный этими слухами, обращается в середине месяца к директору. Как и следовало ожидать, Иванов не проявляет сдержанность; он говорит, что всегда считал политику фирмы и сбыта своим делом; работники, как в сфере производства, так и в сфере сбыта, должны быть рады и благодарны тому, что Иванов,

будучи одаренным инженером, изобрел приборы, которые благодаря своему качеству и надежности пользуются большим спросом; ему и впредь в голову не придет спрашивать у кого-нибудь разрешения на осуществление новых идей.

Во время производственного собрания Иванов заявляет, что не понимает, почему могли возникнуть эти глупые слухи; все остается по-прежнему, за одним исключением: вместо собственного изобретения фирма «Электро» примерно через три месяца выпустит микроволновую печь, которая будет предложена на рынке по цене менее 300 немецких марок. Прибор монтируется в России по японской лицензии с применением произведенных в Японии электронных элементов переключения. Как и другие бытовые приборы, выпускаемые фирмой, микроволновая печь будет не ремонтироваться в случае поломки, а обмениваться на новую. Комиссионный процент от продажи этого нового прибора должен быть снижен до 25 % от продажной цены, но зато товар очень хорошо продается, так как поступает не в торговую сеть, а оптовикам.

Выступление Иванова не вызвало ни согласия, ни возражения со стороны персонала и руководителей.

Ответьте на вопросы.

1. Какое отношение директора фирмы к своим работникам демонстрирует вышеприведенный пример деловой игры?
2. Как вы охарактеризуете поведение господина Каширина?
3. Предположим, что вы пришли на фирму «Электро» в качестве специалиста-консультанта. Что вы порекомендовали бы господину Иванову и господину Каширину относительно коммуникации и мотивации?

Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по 5-балльной шкале:

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов

решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.