



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

Воронежский филиал
Федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
**«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
Б1.В.ДВ.2.2 «Управление социально-трудовыми
отношениями»**
(Приложение к рабочей программе дисциплины)

| | | |
|------------------------------------|--|---------|
| Уровень образования: | Высшее образование – бакалавриат | |
| Направление подготовки: | 38.03.01 Экономика | |
| Направленность (профиль): | Экономика предприятий и организаций | |
| Вид профессиональной деятельности: | Расчетно-экономическая, аналитическая, научно-исследовательская, организационно-управленческая | |
| Язык обучения: | Русский | |
| Кафедра: | Экономики и менеджмента | |
| Форма обучения: | Очная | Заочная |
| Курс: | 2 | 2 |
| Составитель: | К.э.н., доцент Тыртычный А.Э. | |

ВОРОНЕЖ 2019 г.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ | 2 |
| 1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины | 2 |
| 1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся | 3 |
| 1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания | 4 |
| 2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ | 5 |
| 2.1 Задания для самостоятельной работы и текущего контроля | 5 |
| 2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины | 30 |
| 3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ | 35 |
| 3.1 Теоретические вопросы и практические задания для проведения зачета | 35 |
| 3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на зачете | 36 |

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

В процессе освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

| Код компетенции | Содержание компетенции | Планируемые результаты освоения дисциплины (модуля) |
|-----------------|--|--|
| ОК-6 | способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – специфику российской правовой системы и законодательства в социально-трудовой сфере; – правовые и нравственно-этические нормы в социально-трудовой сфере. |
| | | <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать документы, относящиеся к сфере социально-трудовых отношений; – применять соответствующие сложившейся в организации хозяйственной ситуации положения законодательства в области социально-трудовых отношений. |
| | | <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками практического применения основных справочно-правовых систем, используемых в РФ; – актуальной информацией о текущем состоянии нормативно-правовой базы в сфере социально-трудовых отношений. |
| ОПК-4 | способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – систему экономической информации, необходимой для проведения экономического анализа и принятия решений по управлению персоналом; – основные приемы и методы персонал-менеджмента; – региональные особенности и специфику управления персоналом в различных видах экономической деятельности. |
| | | <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – работать с числовой и текстовой информацией; – управлять информационными потоками; – собирать, обобщать и представлять в наглядной форме и сопоставимом виде экономическую информацию; – принимать на основе числовой и текстовой информации обоснованные экономические решения в сфере текущей деятельности и стратегического управления персоналом организации; – прогнозировать результативность принимаемых управленческих решений. |
| | | <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками экономического обоснования прини- |

| | | |
|-------|--|---|
| | | <p>маемых управленческих решений;</p> <p>– методами управления конфликтами в коллективе.</p> |
| ПК-11 | <p>способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий</p> | <p>Знать:</p> <p>– источники информации для принятия управленческих решений;</p> <p>– методы оценки качества и эффективности принимаемых управленческих решений, особенности различных методов принятия и оценки управленческих решений.</p> |
| | | <p>Уметь:</p> <p>– принимать управленческие решения по результатам проведенного анализа;</p> <p>– определять наиболее эффективный вариант управленческого решения из рассматриваемых.</p> |
| | | <p>Владеть:</p> <p>– методиками расчета показателей эффективности деятельности организации с позиций управления персоналом.</p> |

1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся

| № п/п | Контролируемые темы дисциплины (модуля) | Код контролируемой компетенции | Наименование оценочного средства |
|-------|---|--------------------------------|--|
| 1 | Тема 1. Кадровое направление деятельности предприятия как объект управления. | ОК-6 ОПК-4 ПК-11 | Вопросы для контроля знаний, рефераты (доклады, презентации), ситуационные задания (кейсы), дискуссии, тесты и задачи, зачет |
| 2 | Тема 2. Рынок труда, его правовое регулирование и особенности функционирования в условиях переходной экономики. | ОК-6 ОПК-4 ПК-11 | Вопросы для контроля знаний, рефераты (доклады, презентации), ситуационные задания (кейсы), дискуссии, тесты и задачи, зачет |
| 3 | Тема 3. Кадровая стратегия предприятия и определяющие ее факторы. | ОК-4 ПК-5 | Вопросы для контроля знаний, рефераты (доклады, презентации), ситуационные задания (кейсы), дискуссии, тесты и задачи, зачет |
| 4 | Тема 4. Служба персонала предприятия и планирование работы с персоналом. | ОК-6 ОПК-4 ПК-11 | Вопросы для контроля знаний, рефераты (доклады, презентации), ситуационные задания (кейсы), дискуссии, тесты и задачи, зачет |
| 5 | Тема 5. Формирование и технология управления персоналом. | ОК-6 ОПК-4 ПК-11 | Вопросы для контроля знаний, рефераты (доклады, презентации), ситуационные задания (кейсы), дискуссии, тесты и задачи, зачет |
| 6 | Тема 6. Развитие человеческих ресурсов | ОК-6 ОПК-4 | Вопросы для контроля знаний, рефераты (доклады, презентации), ситуа- |

| | | | |
|---|--|------------------------|--|
| | организации. | ПК-11 | ционные задания (кейсы), дискуссии, тесты и задачи, зачет |
| 7 | Тема 7. Управление трудовой мотивацией. | ОК-6 ОПК-4 ПК-11 | Вопросы для контроля знаний, рефераты (доклады, презентации), ситуационные задания (кейсы), дискуссии, тесты и задачи, зачет |
| 8 | Тема 8. Организация и оплата труда персонала. | ОК-6 ОПК-4 ПК-11 | Вопросы для контроля знаний, рефераты (доклады, презентации), ситуационные задания (кейсы), дискуссии, тесты и задачи, зачет |
| 9 | Тема 9. Социально-экономическая и психологическая поддержка персонала. | ОК-6 ОПК-4 ПК-11 | Вопросы для контроля знаний, рефераты (доклады, презентации), ситуационные задания (кейсы), дискуссии, тесты и задачи, зачет |

1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания

| Уровни сформированности компетенции | Основные признаки уровня |
|---|---|
| <p>Пороговый (базовый) уровень (Оценка «3») (обязательный по отношению ко всем выпускникам к моменту завершения ими обучения по ОПОП)</p> | <p>Обучающийся обладает удовлетворительной способностью использовать основы правовых знаний в сфере управление социально-трудовыми отношениями.</p> <p>Обучающийся обладает удовлетворительной способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность в сфере управление социально-трудовыми отношениями.</p> <p>Обучающийся владеет удовлетворительной способностью критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в сфере управление социально-трудовыми отношениями.</p> |
| <p>Повышенный (продвинутый) уровень (Оценка «4») (превосходит пороговый (базовый) уровень по одному или нескольким существенным признакам)</p> | <p>Обучающийся обладает хорошей способностью использовать основы правовых знаний в сфере управление социально-трудовыми отношениями.</p> <p>Обучающийся обладает хорошей способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность в сфере управление социально-трудовыми отношениями.</p> <p>Обучающийся владеет хорошей способностью критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в сфере управление социально-трудовыми отношениями.</p> |
| <p>Высокий (превосходный) уровень (Оценка «5»)</p> | <p>Обучающийся обладает отличной способностью использовать основы правовых знаний в сфере Управление</p> |

| | |
|---|---|
| (превосходит пороговый (базовый) уровень по всем существенным признакам, предполагает максимально возможную выраженность компетенции) | <p>социально-трудовыми отношениями.</p> <p>Обучающийся обладает отличной способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность в сфере управление социально-трудовыми отношениями.</p> <p>Обучающийся владеет отличной способностью критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в сфере управление социально-трудовыми отношениями.</p> |
|---|---|

2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1 Задания для самостоятельной работы и текущего контроля

Тема 1. Кадровое направление деятельности предприятия как объект управления

Вопросы для контроля знаний:

1. Кадровое направление деятельности предприятия.
2. Методологические основы управления персоналом организации.
3. Управление социально-трудовыми отношениями и управление организацией.
4. Система управления персоналом и ее общая характеристика.
5. Концепция, принципы, методы управления персоналом.

Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):

1. Персонал организации как объект управления.
2. Современные тенденции, проблемы и противоречия управления персоналом.

Тема дискуссии: Менеджер по персоналу и его основные функции.

Кейс 1: Изучив ситуацию, аргументировано ответить на вопросы:

1. Разделяете ли вы беспокойство и действия Бориса Васильева?
2. Какие мероприятия по изменению системы управления на начальном этапе преобразований Вы могли бы предложить?

На заводах машиностроительного объединения «Электромаш» работает около 2000 человек. Объемы производства падают, предприятие работает в основном «на склад».

Борис Васильев является молодым директором. Один из приоритетов Бориса – создание эффективной системы управления.

Работая в течение двух месяцев с восьми утра до девяти вечера Борис Васильев пытался изучить систему управления, существующую на заводе. Однако его титанические усилия привели к весьма скромному результату – оказалось, что завод практически не имел формальных (закрепленных в процедурах) форм управления, а те немногие, что существовали, кардинально отличались от представлений Бориса о современном менеджменте. Борис выяснил, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, на заводе не имели представления об аттестации, подготовке управленческого резерва,

программах адаптации. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Заводские рабочие получают сдельную заработную плату, а сотрудники администрации – должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% оклада. Индексация заработной платы производится по решению директора в тот момент, когда, по его словам, «ждать больше нельзя».

Как показали результаты проведенного опроса информированность сотрудников о целях и стратегии развития компании считают вполне достаточным только 34% респондентов. Почти пятая часть работников ответили, что их не устраивает организация труда на предприятии. Только 12% ответили «да» на вопрос: «Знаете ли вы перспективу своей карьеры в организации?».

В объединении серьезной проблемой является высокая текучесть кадров. Среди управленческого персонала 75% старше 40 лет.

Обсуждая с менеджерами завода тему изменений в области управления, Борис поддержки не получал – его собеседники давали похожий совет «не ввязываться в безнадежное дело».

Тестовые задания и задачи:

1. Общие функции управления характеризуются следующими особенностями (неск.):
 - связаны со спецификой объекта управления;
 - применяются комплексно по отношению ко всем объектам управления;
 - состав общих функций управления не зависит от объекта управления;
 - выполняются в отдельной организационной подсистеме.

2. Причинами постепенного вытеснения административных методов социально психологическими методами стали (неск.):
 - стало невыгодно держать большой штат сотрудников;
 - механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства;
 - характер труда изменился в сторону умственного труда;
 - трудно подготовить менеджера, способного эффективно их использовать.

3. К сильным сторонам предприятия можно отнести (неск.):
 - высокую квалификацию кадров;
 - слабое представление о рынке;
 - ограниченные финансовые ресурсы;
 - современную технологию производства.

4. К ограничениям при принятии управленческих решений можно отнести...
 - наличие автоматизированной системы управления производством на предприятии;
 - низкую квалификацию персонала;
 - наличие на предприятии инновационной технологии;
 - малое количество уровней структуры управления.

5. Соотнесите с группами ресурсов:
 1. трудовые;
 2. природные;
 3. капитальные.
 - А) конвейерная линия;
 - Б) экономист;
 - В) месторождение нефти.

6. Для оценки эффективности управленческого решения могут применяться _____ критерии (неск.):

- социальные;
- экономические;
- оперативные;
- тактические.

7. Социальная эффективность управленческих решений выражается в достижении таких целей, как (неск.):

- рост общественного продукта;
- рост прибыли предприятия;
- рост социальной защищенности населения;
- снижение значимости влияния конкурентов.

Тема 2. Рынок труда, его правовое регулирование и особенности функционирования в условиях переходной экономики

Вопросы для контроля знаний:

1. Рынок труда, его сущность, структура, функции. Классификация рынков труда.
2. Механизм функционирования рынка труда.
3. Сущность, виды и формы занятости.
4. Безработица: сущность и причины, виды и формы.
5. Правовое регулирование рынка труда.

Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):

1. Теории рынков труда.
2. Особенности функционирования рынка труда в условиях переходной экономики.

Тема дискуссии: Особенности рынка труда, занятости и безработицы в современной России.

Кейс 2: Изучив ситуацию, аргументировано ответить на вопросы:

1. Почему число официально зарегистрированных безработных в органах службы занятости меньше реального числа безработных?

2. Какие из перечисленных положений относятся к позитивной, а какие – к нормативной экономике? В каких случаях предпочтительнее первый подход, а в каких – второй?

Татьяна Голикова: На сегодняшний момент в России порядка 6,1 млн. людей можно считать безработными. Однако официально в качестве безработных в органах службы занятости сегодня зарегистрированы 1 млн. 970 тыс. человек, или 2,5% от экономически активного населения. Министр не исключила, что к концу года этот показатель может возрасти до 2,8 млн. чел. При этом, что планов по увеличению размера пособия по безработице нет. «Мы анализировали ситуацию, когда устанавливали размер 4900 рублей. Это средний прожиточный минимум в России. Если увеличим размер пособия, у нас будет серьезный перекоп по зарплате, особенно в условиях неполной занятости и простоя». Голикова подчеркнула, что на данный момент 569 градообразующих предприятий уже заявили о планах по сокращению персонала. Так, АвтоВАЗ намерен уволить 3,2 тыс. своих сотрудников. Одновременно завод остановил главный конвейер...«12,5 тыс. человек остаются в простое». По оценке министра, несмотря на то, что определенные действия для урегулирования проблемы занятости сотрудников предприятия проводятся, этих мер явно недостаточно. Уже

выделено 12 млрд. рублей для закупки отечественного автотранспорта для государственных структур. По ее словам, в этих закупках значительную часть отведет машинам АвтоВАЗа.

Аналитики отмечают, что планы по сокращению персонала на предприятиях были ожидаемы. «В условиях резкого спада объема промышленного производства (в январе сокращение составило почти 20% в сравнении с декабрьскими показателями). Работодатели физически не могут обеспечить персонал должным объемом работ, а искусственно поддерживать большую численность людей в компании в условиях дальнейшего сужения объемов производства и жесткого дефицита ликвидности представляется крайне сложным». Декларированная государственная помощь градообразующим предприятиям была мало эффективной. И для многих из них подобная поддержка правительства ограничивается лишь устными заявлениями. Поэтому таким компаниям приходится сокращать трудовые ресурсы. Так всего из федерального бюджета на поддержку региональных программ занятости выделено 43,7 млрд. рублей. «Итогом реализации региональных программ станет создание 947,1 тыс. временных рабочих мест, оказание материальной поддержки 56,7 тыс. человек, желающим заняться предпринимательством». При этом указанное число предпринимателей в сфере малого бизнеса должны создать не менее 150 тыс. рабочих мест. По мнению экспертов, «общего тренда роста безработицы нынешними мерами не сломить». Следовательно, уровень безработицы в стране продолжит расти.

Тестовые задания и задачи:

1. Естественный уровень безработицы определяет состояние _____ безработицы.
 - фрикционной и циклической;
 - фрикционной и структурной;
 - фрикционной и скрытой;
 - структурной и циклической.

2. Фактический уровень безработицы превышает естественный на величину _____ безработицы.
 - структурной;
 - фрикционной;
 - суммы структурной и циклической;
 - циклической.

3. Фрикционная безработица носит преимущественно _____ характер.
 - добровольный и кратковременный;
 - добровольный и долгосрочный;
 - вынужденный и долгосрочный;
 - вынужденный и кратковременный.

4. Появление рынка рабочей силы при личной свободе её носителей происходит на этапе становления...
 - административно – командной экономики;
 - натурального хозяйства;
 - развитого товарного производства;
 - социально – ориентированной экономики.

5. Уровень безработицы показывает...
 - долю безработных в общей численности населения;
 - долю безработных в экономически активном населении;
 - долю безработных в общей численности занятого населения;
 - изменение абсолютной численности безработных.

6. К направлениям повышение общественной эффективности деятельности предприятия с точки зрения менеджмента можно отнести (неск.):

- благотворительную деятельность;
- создание новых рабочих мест;
- совершенствование стиля управления конфликтами в организации;
- снижение себестоимости.

7. Представители теории _____ считали, что экономисты **не должны** ограничиваться изучением экономических отношений, они обязаны изучать самые разнообразные стороны человеческой жизни.

- неокейнсианства;
- неоклассической школы;
- институционализма;
- маржинализма.

Тема 3. Кадровая стратегия предприятия и определяющие ее факторы

Вопросы для контроля знаний:

1. Кадровая стратегия предприятия и определяющие ее факторы.
2. Основные черты и составляющие элементы стратегий управления персоналом.
3. Реализация стратегии управления персоналом.

Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):

1. Кадровая политика и стратегическое управление организацией.
2. Стратегии управления персоналом.

Тема дискуссии: Практические действия персонал-менеджеров при реализации различных стратегий организации.

Кейс 3: Изучив ситуацию, аргументировано ответить на вопросы:

- 1.Каковы, по вашему мнению, недостатки кадровой стратегии предприятия?
- 2.Какие меры необходимо предпринять для снижения текучести кадров в организации?

Характеристика организации: Профиль работы предприятия – строительство жилья. Конъюнктура рынка складывается для него вполне благоприятно. Показатели производственной деятельности выполняются. Руководители подразделений – опытные сотрудники, проработавшие на предприятии долгое время, имеют хорошую профессиональную репутацию, пользуются доверием и авторитетом. По-мнению руководителей, зарплата соответствует среднерыночному уровню.

Общая ситуация: В результате анализа, проведенного кадровой службой предприятия, была выявлена неблагоприятная тенденция – рост текучести персонала в отдельных производственных подразделениях. Причем основную часть увольняемых составляют рабочие. Анализ причин их ухода выявил разницу в оценке условий труда как руководителями отделов, так и самими сотрудниками. В качестве причин ухода рабочие отмечали тяжелые условия труда, многосменный график, низкую оплату, неравномерность загрузки производственных мощностей и т. п., в редких случаях – конфликтные ситуации в коллективе. Вместе с этим, руководители подразделений отмечали серьезные проблемы с трудовой дисциплиной, факты воровства, невыходов на работу без уважительных причин и т. п.

Тестовые задания и задачи:

1. Для оценки эффективности управленческого решения могут применяться _____ критерии (неск.):
 - социальные;
 - экономические;
 - оперативные;
 - тактические.

2. К методам повышения технологической эффективности управленческих решений относят (неск.):
 - сокращение затрат предприятия;
 - автоматизацию производства;
 - расширение социального пакета компании;
 - модернизацию оборудования компании.

3. Социальная эффективность управленческих решений выражается в достижении таких целей, как (неск.):
 - рост общественного продукта;
 - рост прибыли предприятия;
 - рост социальной защищенности населения;
 - снижение значимости влияния конкурентов.

4. Общие функции управления характеризуются следующими особенностями (неск.):
 - связаны со спецификой объекта управления;
 - применяются комплексно по отношению ко всем объектам управления;
 - состав общих функций управления не зависит от объекта управления;
 - выполняются в отдельной организационной подсистеме.

5. В соответствии с концепцией _____, хорошим менеджером считается тот, кто ведет себя не столько как руководитель, сколько как наставник...
 - научного управления;
 - аутсорсинга;
 - аутстафинга;
 - коучинга.

6. Процесс принятия управленческих решений включает такой этап, как...
 - выбор действия, направленных на решение поставленных задач;
 - доведение информации о принятых решениях до исполнителей;
 - контроль за ходом выполнения решения;
 - выбор одной из альтернатив.

7. К группе социально-психологических методов управления относят (неск.):
 - убеждение;
 - адаптацию;
 - распоряжение;
 - инструктирование.

Тема 4. Служба персонала предприятия и планирование работы с персоналом.

Вопросы для контроля знаний:

1. Служба персонала предприятия, ее функции и полномочия.
2. Кадровое планирование в организации: сущность, цели и задачи.
3. Оперативный план работы с персоналом.
4. Регулирование численности персонала организации. Показатели численности персонала

Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):

1. Персонал организации и его классификация.
2. Методы планирования потребности в персонале.

Тема дискуссии: Задачи менеджера при комплектовании кадров.

Кейс 4: Изучив ситуацию, аргументировано ответить на вопросы:

1. С какими современными проблемами управления Вы столкнулись?
2. Предложите наиболее удачные способы решения управленческих проблем.

Характеристика организации: Профиль деятельности – банк (центральный офис, три отделения, три филиала в регионах).

Численность персонала – около 100 человек.

Срок работы на российском рынке – 8 лет.

Общая ситуация: Вас пригласили на должность руководителя службы по управлению персоналом банка, чтобы вы выстроили систему кадрового менеджмента. Ранее кадровым делопроизводством занимался начальник АХО, и вы – единственный работник отдела персонала. В ближайшее время расширение штата не планируется. По результатам собеседований и собственным наблюдениям вы выяснили о компании следующее:

1. Два года назад банк кардинально поменял стратегию, чтобы выжить на рынке банковских услуг. Многие сотрудники, проработавшие в компании длительное время, уволились. Произошло сильное обновление кадров на всех уровнях.

2. После смены стратегии значительно усилилась текучесть кадров в некоторых отделах. Например, сменилось три руководителя бэк-офиса. Помимо этого большая текучесть в операционной службе.

3. Руководство приветствует стремление сотрудников учиться и не возражает против графика гибкой работы с тем, чтобы они могли посещать вечерние занятия. Сами топ-менеджеры тоже учатся и стараются применять полученные знания на практике.

4. По мнению руководства, одной из причин текучести являются ошибки в кадровой политике – «брать зеленых» и «учить под себя». Сотрудники проходят курс обучения, а затем уходят в другие банки за большими зарплатами.

5. Руководство готово повысить уровень доходов сотрудников, но для этого нужна новая система оценки персонала.

6. Управляющий банка демократичен, открыт для всего нового, хочет сплотить команду для эффективной работы.

7. В компании собственными силами проводилось изучение мотивирующих факторов сотрудников. Практически единодушно работники высказались в пользу зарплаты как наиболее важного фактора мотивации.

Тестовые задания и задачи:

1. Информация, капитал, человеческие ресурсы, материалы, которые организация получает из внешней среды, с точки зрения системного подхода называются...
-факторами успеха организации;

- входами в систему;
- подсистемами организации;
- элементами системы.

2. Для оценки эффективности управленческого решения могут применяться _____ критерии (неск.):

- социальные;
- экономические;
- оперативные;
- тактические.

3. Социальная эффективность управленческих решений выражается в достижении таких целей, как (неск.):

- рост общественного продукта;
- рост прибыли предприятия;
- рост социальной защищенности населения;
- снижение значимости влияния конкурентов.

4. К административным методам управления относят (неск.):

- инструктирование работников;
- разработку регламентов;
- доску почета;
- премии.

5. Общие функции управления характеризуются следующими особенностями (неск.):

- связаны со спецификой объекта управления;
- применяются комплексно по отношению ко всем объектам управления;
- состав общих функций управления не зависит от объекта управления;
- выполняются в отдельной организационной подсистеме.

6. Причинами постепенного вытеснения административных методов социально психологическими методами стали (неск.):

- стало невыгодно держать большой штат сотрудников;
- механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства;
- характер труда изменился в сторону умственного труда;
- трудно подготовить менеджера, способного эффективно их использовать.

7. К сильным сторонам предприятия можно отнести (неск.):

- высокую квалификацию кадров;
- слабое представление о рынке;
- ограниченные финансовые ресурсы;
- современную технологию производства

Тема 5. Формирование и технология управления персоналом

Вопросы для контроля знаний:

1. Формирование персонала организации.
2. Технология управления персоналом.
3. Отбор и прием персонала.
4. Анализ работ. Описание и содержание работы.
5. Деловая оценка персонала.

6. Социализация и профориентация.

Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):

1. Контрактная система в государственном и негосударственном секторе экономики.
2. Трудовая адаптация персонала.

Тема дискуссии: Диагностика свойств личности в управлении персоналом.

Кейс 5: Изучив ситуацию, аргументировано ответить на вопросы:

1. Как можно охарактеризовать описанный стиль руководства?
2. Как снизить риск негативного влияния непосредственных руководителей на развитие резервистов и наиболее продуктивное использование их потенциала?

Российская производственная компания, имеющая несколько региональных заводов, запустила программу по формированию управленческого резерва на производстве. На предприятиях были организованы ассесмент-центры, лучшие кандидаты отобраны и зачислены в резерв.

Прошло полгода. За это время с заводов уволилось 4% резервистов. Причины своего увольнения они объяснили следующим образом:

- после зачисления в резерв непосредственный руководитель начал активнее загружать работой, ставить более сложные задачи, за невыполнение наказывать;
- от начальника нет поддержки и советов, помощь практически не оказывается;
- дважды шеф не отпускал на тренинги по развитию менеджерских навыков, проводимых кадровой службой.

Все эти факты серьезно озаботили департамент управления персоналом.

Тестовые задания и задачи:

1. Общие функции управления характеризуются следующими особенностями (неск.):
 - связаны со спецификой объекта управления;
 - применяются комплексно по отношению ко всем объектам управления;
 - состав общих функций управления не зависит от объекта управления;
 - выполняются в отдельной организационной подсистеме.
2. В соответствии с концепцией _____, хорошим менеджером считается тот, кто ведет себя не столько как руководитель, сколько как наставник...
 - научного управления;
 - аутсорсинга;
 - аутстафинга;
 - коучинга.
3. Процесс принятия управленческих решений включает такой этап, как...
 - выбор действия, направленных на решение поставленных задач;
 - доведение информации о принятых решениях до исполнителей;
 - контроль за ходом выполнения решения;
 - выбор одной из альтернатив.
4. К основным принципам контроля относят следующие (неск.):
 - ситуационность;
 - объективность;
 - внезапность;

-регулярность.

5. Для того чтобы иметь власть, основанную на вознаграждении, недостаточно располагать определенными ресурсами, также следует...

- улучшить морально - психологический климат в коллективе;
- иметь систему жесткого контроля;
- хорошо знать потребности подчиненных;
- иметь дополнительные источники информации в коллективе.

6. К группе социально-психологических методов управления относят (неск.):

- убеждение;
- адаптацию;
- распоряжение;
- инструктирование.

7. Причинами постепенного вытеснения административных методов социально психологическими методами стали (неск.):

- стало невыгодно держать большой штат сотрудников;
- механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства;
- характер труда изменился в сторону умственного труда;
- трудно подготовить менеджера, способного эффективно их использовать.

Тема 6. Развитие человеческих ресурсов организации.

Вопросы для устного опроса на семинарском занятии:

1. Развитие человеческих ресурсов организации.
2. Организация обучения кадров.
3. Система переподготовки и повышения квалификации кадров.
4. Деловая карьера и служебно-профессиональное продвижение персонала.

Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):

1. Планирование и моделирование карьеры.
2. Управление развитием персонала.

Тема дискуссии: Коучинг.

Кейс 6. Изучив ситуацию, аргументировано ответить на вопросы:

1. Какие проблемы в организации может вызвать дефицит информации?
2. Какие информационные каналы следовало бы наладить на предприятии?

В компании «Альфа» первым шагом на пути к созданию новой организационной культуры было исследование уже существующей культуры.

Как показали результаты опроса, цели компании и подразделений доводятся в среднем до 48% работников, 52% такой информации не имеют.

Уровень информированности сотрудников считают вполне достаточным только 44% респондентов, 15% считают, что информации не хватает и ее негде взять. Почти пятая часть сотрудников ответила, что их не устраивает организация информации в компании.

Из опрошенных только 11,7% считают, что фирма стремится создать оперативную и достоверную информационную базу для работников. В связи с этим только 17,6% ощущают постоянное внимание к себе как человеку.

Лишь 4% ответили «да» на вопрос: «Планируете ли вы свою карьеру вместе с руководителем?». И, наконец, на вопрос «Знаете ли вы перспективу своей карьеры в организации?» лишь 12,1% ответили «да». Таким образом, в организации имеет место дефицит информации.

Тестовые задания и задачи:

1. Информация, капитал, человеческие ресурсы, материалы, которые организация получает из внешней среды, с точки зрения системного подхода называются...

- факторами успеха организации;
- входами в систему;
- подсистемами организации;
- элементами системы.

2. Для оценки эффективности управленческого решения могут применяться _____ критерии (неск.):

- социальные;
- экономические;
- оперативные;
- тактические.

3. К методам повышения технологической эффективности управленческих решений относят (неск.):

- сокращение затрат предприятия;
- автоматизацию производства;
- расширение социального пакета компании;
- модернизацию оборудования компании.

4. К направлениям повышения общественной эффективности деятельности предприятия с точки зрения менеджмента можно отнести (неск.):

- благотворительную деятельность;
- создание новых рабочих мест;
- совершенствование стиля управления конфликтами в организации;
- снижение себестоимости.

5. Общие функции управления характеризуются следующими особенностями (неск.):

- связаны со спецификой объекта управления;
- применяются комплексно по отношению ко всем объектам управления;
- состав общих функций управления не зависит от объекта управления;
- выполняются в отдельной организационной подсистеме.

6. В соответствии с концепцией _____, хорошим менеджером считается тот, кто ведет себя не столько как руководитель, сколько как наставник...

- научного управления;
- аутсорсинга;
- аутстафинга;
- коучинга.

7. К группе социально-психологических методов управления относят (неск.):

- убеждение;
- адаптацию;
- распоряжение;

- инструктирование.

Тема 7. Управление трудовой мотивацией

Вопросы для устного опроса на семинарском занятии:

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности.
2. Современные теории и методы мотивации.
3. Особенности мотивации групповой деятельности.

Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):

1. Управление трудовой мотивацией.
2. Материальное стимулирование персонала.
3. Экономическая и социальная эффективность мотивации.
4. Качество трудовой жизни.

Тема дискуссии: Деньги как мотиватор.

Кейс 7: Изучив ситуацию, аргументировано ответить на вопросы:

1. В чем несовершенство показателя ВВП, как измерителя уровня жизни?
2. Почему ряд стран (например, Австралия, Корея) ввели в свою статистику показатель “зеленый ВВП”? Что учитывает этот показатель?

Наш главный вопрос: является ли ВВП адекватным измерителем уровня жизни населения страны? Во многих случаях статистика ВВП создает впечатление, что экономическое положение улучшается, в то время как большинство граждан на своем повседневном опыте этого не чувствуют. Кроме того, сосредоточенность на росте ВВП приводит к противоречию. Политические лидеры видят свою задачу в стимулировании экономического роста. Но одновременно с этим граждане требуют от них и борьбы с загрязненностью воздуха, говорят о необходимости снижения уровня шума и повышения качества воды. Между тем меры, направленные на эти цели, могут привести к снижению роста ВВП.

Тестовые задания и задачи:

1. Согласно теории А. Маслоу потребность в безопасности существования стоит на _____ уровне иерархии потребностей.
 - на первом;
 - на четвертом;
 - на втором;
 - на третьем.
2. Теория мотивации Портера-Лоулера предполагает, что существует взаимосвязь ожиданий и (неск.):
 - интересов работника;
 - уровня вознаграждения;
 - потребностей работника;
 - восприятия справедливости вознаграждения.
3. Для того чтобы иметь власть, основанную на вознаграждении, недостаточно располагать определенными ресурсами, также следует...
 - улучшить морально - психологический климат в коллективе;

- иметь систему жесткого контроля;
- хорошо знать потребности подчиненных;
- иметь дополнительные источники информации в коллективе.

4. К административным методам управления относят (неск.):

- инструктирование работников;
- разработку регламентов;
- доску почета;
- премии.

5. К признакам использования демократического стиля управления относят (неск.):

- допуск работников к принятию управленческих решений;
- подробные инструкции на осуществление работ;
- формальную дисциплину;
- прогрессивную систему оплаты труда.

6. Причинами постепенного вытеснения административных методов социально психологическими методами стали (неск.):

- стало невыгодно держать большой штат сотрудников;
- механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства;
- характер труда изменился в сторону умственного труда;
- трудно подготовить менеджера, способного эффективно их использовать.

7. Одной из основных целей экономического роста является...

- изменение структуры и качества производимой продукции;
- наращивание объемов наукоемкого производства;
- повышение материального благосостояния населения;
- производство ресурсоемкой продукции.

Тема 8. Организация и оплата труда персонала

Вопросы для устного опроса на семинарском занятии:

1. Организация оплаты труда.
2. Заработная плата, её сущность, элементы и функции, формы и системы.
3. Экономическая сущность организации труда
4. Разделение и кооперация труда.
5. Организация, обслуживание и аттестация рабочих мест.
6. Безопасность организации и охрана труда персонала.

Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):

1. Научная организация труда.
2. Условия, режимы труда и отдыха, дисциплина труда.
3. Рационализация трудовых процессов.

Тема дискуссии: Формы и системы заработной платы.

Кейс 8: Изучив ситуацию, аргументировано ответить на вопросы:

3. Выскажите Ваше мнение по поводу предложенной профессором Вейцманом системы оплаты труда? Каковы ее плюсы и минусы?

4. Как Вы считаете, действительно ли она может повысить эластичность заработной платы и решить тем самым проблему безработицы?

Можно ли добиться большей эластичности заработной платы в направлении понижения, чтобы смягчить воздействие уменьшения совокупного спроса на безработицу? Мартин Вейцман из Массачусетского технологического института предложил свой способ достижения указанной цели. Сравнение классических и кейнсианских подходов к макроэкономическому равновесию приводит к выводу, что если заработная плата стабильна, то нестабильна занятость и наоборот. Большинство современных экономистов считают, что долгосрочные договоры профсоюзов делают заработную плату неэластичной по крайней мере в краткосрочном периоде. Следовательно, снижение спроса на труд, сопровождающее спад производства, в первую очередь влияет на занятость (говоря проще, в случае спада производства, сократится занятость, а не заработная плата, поскольку действуют профсоюзные договоры). В предложении профессора Вейцмана содержится попытка повысить эластичность ставок заработной платы в направлении понижения, для того, чтобы функционирование рынка труда в большей степени соответствовало требованиям классической модели и тем самым приводило бы к повышению стабильности занятости. Суть предложения Вейцмана заключается в том, что часть заработной платы должна быть непосредственно связана с рентабельностью фирмы: какая-то часть вознаграждения рабочих должна представлять собой долю в прибылях фирмы. Например, вместо гарантированной ставки заработной платы в 10 долл. в час. Вейцман предлагает, чтобы рабочим было гарантировано 5 долл. в час (основная ставка заработной платы) и дополнительное вознаграждение в размере заранее установленного процента от полученной прибыли фирмы (долевая ставка заработной платы). Общее вознаграждение (основная ставка + долевая ставка) может превысить 10 долл. в час или упасть ниже этого значения в зависимости от экономического положения фирмы. Как повлияет такая перспектива на занятость? Допустим, рабочие получают 10 долл. в час, из которых 5 долл. – гарантированная ставка, а другие 5 долл. – вознаграждение от долевого участия в прибыли. Теперь предположим, что происходит спад производства и снижение реализации продукции, и, как следствие, прибыли фирмы. В результате этого доход от участия в прибылях может снизиться и упасть с 5 долл. до нуля, так, что фактически выплаченная фирмой заработная плата понизится с 10 до 5 долл.. При данном новом пониженном спросе на труд, когда заработная плата упала до 5 дол., а не осталась на фиксированном уровне в 10 долл., фирма, по предположению Вейцмана, начнет нанимать больше рабочих. Это означает сокращение циклической безработицы. При обычной системе заработной платы рабочий получит работу только в том случае, если предельный продукт его труда превышает 10 долл. При системе долевого участия в прибылях фирме выгодно нанимать дополнительное количество рабочих, т.к. они произведут дополнительную продукцию стоимостью больше 5 долл.

Тестовые задания и задачи:

1. К административным методам управления относят (неск.):
 - инструктирование работников;
 - разработку регламентов;
 - доску почета;
 - премии.
2. Зарплата работника в январе составила 7000 рублей, а марте-8400, инфляция за период составила 12%. За один квартал он стал реально...
 - беднее на 8%;
 - беднее на 4%;
 - богаче на 8%;

– богаче на 6%.

3. Известны значения коэффициента Джинни в развитых странах: Великобритания-0,29; США-0,34; ФРГ-0,25; Швеция-0,21. При этом условии расположение стран по уменьшению степени неравенства доходов будет следующим...

- ФРГ, Швеция, США, Великобритания;
- Великобритания, ФРГ, Великобритания;
- Швеция, ФРГ, Великобритания, США;
- США, Великобритания, ФРГ, Швеция.

4. Личный располагаемый доход представляет собой...

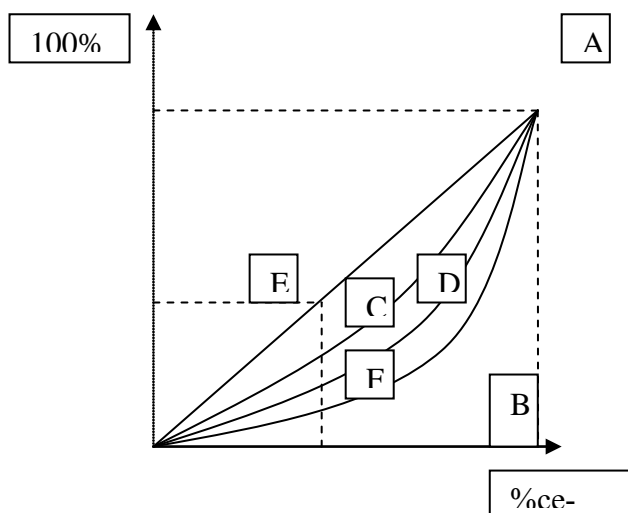
- реальный доход;
- начисленную заработную плату;
- полученный совокупный доход за вычетом налоговых и налоговых обязательных платежей;
- полученный совокупный доход (заработная плата и другие доходы).

5. Кривая Лоренца иллюстрирует...

- зависимость дохода от роста производительности труда;
- равномерное распределение дохода между равными по размеру группами населения;
- степень неравномерности распределения дохода между равными по размеру группами населения;
- зависимость уровня дохода от роста розничных цен.

6. Более высокой степени неравенства доходов соответствует положение кривой Лоренца...

- F;
- C;
- D;
- E.



7. При повременной форме оплаты труда рабочий зарабатывал 500 руб. в день при норме выработки 100 изделий. Если фактически он вырабатывает 120 изделий в день, то при сдельной форме оплаты труда он за день будет зарабатывать...

- 417 руб.

- 500 руб.
- 600 руб.
- 24 руб.

Тема 9. Социально-экономическая и психологическая поддержка персонала

Вопросы для контроля знаний:

1. Социально-экономическая и психологическая поддержка персонала.
2. Личность, рабочая группа, трудовой коллектив.
3. Психологический анализ профессиональной деятельности. Профессиография. Психограмма.
4. Руководитель в системе управления персоналом.
5. Организационная культура.
6. Управление конфликтами и стрессами.
7. Система социальных гарантий в сфере труда.

Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):

1. Стили руководства и лидерства.
2. Эффективное общение как средство управления персоналом.
3. Этика деловых отношений.

Тема дискуссии: Роль профсоюзов на рынке труда

Кейс 9: Изучив ситуацию, аргументировано ответить на вопросы:

1. Какую роль на рынке труда играют государство и профсоюзы?
2. Какие виды конкуренции имеют место на рынке труда.
3. Конкуренция на рынке труда – это благо или зло? Подтвердите фактами.

Основные субъекты конкурентной борьбы на рынке труда - наемные работники и работодатели; в качестве их представителей часто выступают профсоюзы и объединения работодателей. Как показывает опыт, цели руководителей профсоюзной организации далеко не всегда совпадают с настроениями основной массы ее членов. Государство, которое может выступать и в качестве работодателя, играет особую роль, устанавливая правила игры и формируя институциональную среду, в которой действуют субъекты рынка труда.

Наемные работники конкурируют между собой за рабочие места и должности, работодатели - за работников, особенно высококвалифицированных и продуктивных, работодатели и наемные работники (профсоюзы) - за условия найма. Объектом соперничества иногда оказывается доступ к привлекательным сегментам рынка труда, информация о вакантных рабочих местах, требуемой рабочей силе и т.д. Конкуренция возможна и в условиях монопольной власти одной из сторон. Когда крупная фирма нанимает всех или большинство специалистов какой-либо профессии либо когда мобильность данного вида труда серьезно ограничена (из-за невозможности переобучения, социальных условий, географических факторов и т.п.), возникает монополия. Для некоторых категорий работников, например, военнослужащих, монополистом является государство. Порой наблюдается монополия профсоюза; если она сосуществует с монополией нанимателя, то налицо двусторонняя монополия. Заметим, что российские профсоюзы не обладают властью в объеме, который позволял бы им оказывать серьезное давление на работодателей. Монополистическая власть нанимателей, напротив, очень распространена, особенно в населенных пунктах с градообразующими предприятиями. Как и на других рынках, на рынке труда различают конкуренцию ценовую и неценовую. Первая непосредственно связана с уровнем вознаграждения за

труд; в ней побеждают (находят работу) люди с более скромными притязаниями, а также работодатели, которые, борясь за нужных работников, могут повышать оплату труда за счет экономии на других статьях расходов или более высокой, чем у соперников, прибыли. Неценовая конкуренция между работниками связана с их неравной продуктивностью (различной полезностью для организации) и неодинаковыми возможностями послать нанимателю "рыночный сигнал" о трудовых возможностях; между работодателями - с неоднородностью предлагаемых рабочих мест (различными условиями труда). В ходе добросовестной конкуренции закон и этические нормы не нарушаются. И наоборот, при недобросовестной - работники ищут способ преувеличить собственные достоинства, умалить трудовые заслуги коллег (особенно когда решается вопрос о премировании, служебном продвижении и т.п.). Если претенденты на рабочее место прибегают к тем или иным методам недобросовестной конкуренции (например, предъявляют фальшивый диплом о высшем образовании, подделывают запись в трудовой книжке), работодатель лишается возможности выявить и оценить по заслугам лучших. Недобросовестная конкуренция не исключена и среди работодателей: переманивание нужных работников, предоставление им ложной информации об условиях труда, уровне травматизма, психологическом климате в коллективе и т.д. Учитывая, что наниматель и работник соперничают за условия найма, в их отношениях также легко обнаружить сочетание добросовестной и недобросовестной конкуренции. К примеру, возможно "оппортунистическое поведение" работника, когда он максимизирует собственную выгоду, прибегая к неблагоприятным средствам (ослаблению трудовых усилий, снижению качества производимого продукта, передаче ценной информации конкурентам, воровству и др.), а также групповой оппортунизм работников, направленный против "общего врага", - вплоть до круговой поруки. Иногда наниматель специально снижает конкурентные возможности работников, делая их менее мобильными, например, вносит деньги за их обучение с условием, что они отработают у него определенный срок. Социально-экономические последствия конкуренции на рынке труда противоречивы. Конечно, этот феномен позитивно меняет структуру рабочей силы, побуждая людей следовать техническому прогрессу и запросам рынка. Соперничество между работниками стимулирует их индивидуальную трудовую мобильность, стремление повышать свой квалификационный уровень и т.д. Конкуренция между работодателями заставляет их повышать зарплату, предлагать работникам весомый социальный пакет, предоставлять возможности для развития, самореализации и служебного роста, улучшать рабочие места и психологический климат в трудовом коллективе. В итоге повышается результативность использования ресурсов. Вместе с тем конкуренция обладает разрушительной силой. Предприятия, потерпевшие в ее ходе поражение, причиняют обществу немало хлопот. Будучи в целом полезными, банкротства, если их слишком много, чреваты замедлением экономического роста, снижением занятости, обострением социальных проблем, ростом преступности. Позитивные последствия банкротства проявляются тогда, когда его терпят неэффективные фирмы; если же банкротства обусловлены монопольной позицией конкурентов, их близостью к властным структурам, связями с криминальным миром, давлением на судебные органы, то вред от этого трудно переоценить. Заметим, что конкуренция на рынке труда вытесняет на его периферию более уязвимые группы населения - женщин, немолодых работников, инвалидов и др.

Тестовые задания и задачи:

1. В соответствии с концепцией _____, хорошим менеджером считается тот, кто ведет себя не столько как руководитель, сколько как наставник...

- научного управления;
- аутсорсинга;
- аутстафинга;
- коучинга.

2. К психологическим факторам формирования имиджа относят...

- тип коммуникационных связей;
- тип организационной структуры управления;
- стиль управления;
- экстраверсию / интроверсию личности.

3. По составу конфликтующих сторон конфликты разделяются на (неск.):

- деструктивные;
- конструктивные;
- между личностью и группой;
- межличностные, межгрупповые.

4. Согласно теории А. Маслоу потребность в безопасности существования стоит на _____ уровне иерархии потребностей.

- на первом;
- на четвертом;
- на втором;
- на третьем.

5. Межгрупповой конфликт может проявляться в следующих условиях (неск.):

- несовпадение интересов между неформальными группами;
- борьба руководителей за ресурс;
- ролевой конфликт;
- различие целей функциональных подразделений.

6. К особенностям неформальной группы относят:

- наличие формальных лидеров;
- иерархию;
- спонтанность возникновения;
- быстрое расформирование.

7. Теория Портера-Лоулера предполагает, что существует взаимосвязь ожиданий и _____ (неск.):

- интересов работника;
- уровня вознаграждения;
- потребностей работника;
- восприятия справедливости вознаграждения.

Итоговый тест по дисциплине «Управление социально-трудовыми отношениями»

1. К направлениям повышения общественной эффективности деятельности предприятия можно отнести (неск.):

- благотворительную деятельность;
- создание новых рабочих мест;
- совершенствование стиля управления конфликтами в организации;
- снижение себестоимости.

2. Заработная плата работника в январе составила 7000 рублей, а марте-8400, инфляция за период составила 12%. За один квартал он стал реально...

- беднее на 8%;
- беднее на 4%;

- богаче на 8%;
- богаче на 6%.

3. Известны значения коэффициента Джинни в развитых странах: Великобритания-0,29; США-0,34; ФРГ-0,25; Швеция-0,21. При этом условии расположение стран по уменьшению степени неравенства доходов будет следующим...

- ФРГ, Швеция, США, Великобритания;
- Великобритания, ФРГ, Великобритания;
- Швеция, ФРГ, Великобритания, США;
- США, Великобритания, ФРГ, Швеция.

4. Согласно теории А. Маслоу потребность в безопасности существования стоит на _____ уровне иерархии потребностей.

- на первом;
- на четвертом;
- на втором;
- на третьем.

5. К административным методам управления относят (неск.):

- инструктирование работников;
- разработку регламентов;
- доску почета;
- премии.

6. К признакам использования демократического стиля управления относят (неск.):

- допуск работников к принятию управленческих решений;
- подробные инструкции на осуществление работ;
- формальную дисциплину;
- прогрессивную систему оплаты труда.

7. По составу конфликтующих сторон конфликты разделяются на (неск.):

- деструктивные;
- конструктивные;
- между личностью и группой;
- межличностные, межгрупповые.

8. Межгрупповой конфликт может проявляться в следующих условиях (неск.):

- несовпадение интересов между неформальными группами;
- борьба руководителей за ресурс;
- ролевой конфликт;
- различие целей функциональных подразделений.

9. К особенностям неформальной группы относят:

- наличие формальных лидеров;
- иерархию;
- спонтанность возникновения;
- быстрое расформирование.

10. Кривая Лоренца иллюстрирует...

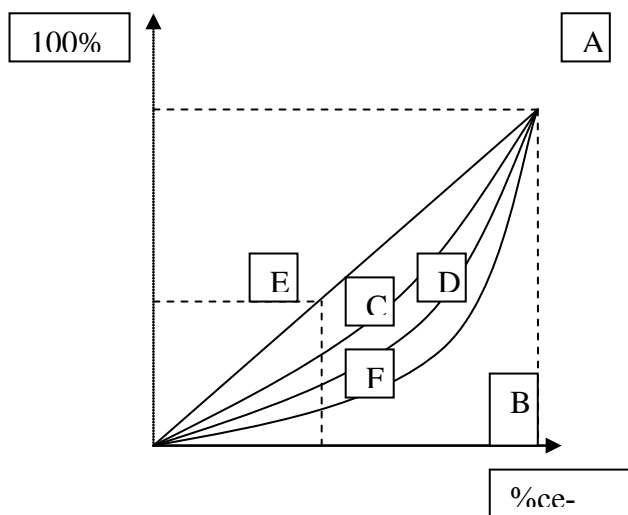
- зависимость дохода от роста производительности труда;
- равномерное распределение дохода между равными по размеру группами населения;

ния;

- степень неравномерности распределения дохода между равными по размеру группами населения;
- зависимость уровня дохода от роста розничных цен.

11. Более высокой степени неравенства доходов соответствует положение кривой Лоренца...

- F;
- C;
- D;
- E.



12. Общие функции управления характеризуются следующими особенностями (неск.):

- связаны со спецификой объекта управления;
- применяются комплексно по отношению ко всем объектам управления;
- состав общих функций управления не зависит от объекта управления;
- выполняются в отдельной организационной подсистеме.

13. В соответствии с концепцией _____, хорошим менеджером считается тот, кто ведет себя не столько как руководитель, сколько как наставник...

- научного управления;
- аутсорсинга;
- аутстафинга;
- коучинга.

14. Информация, капитал, человеческие ресурсы, материалы, которые организация получает из внешней среды, с точки зрения системного подхода называются...

- факторами успеха организации;
- входами в систему;
- подсистемами организации;
- элементами системы.

15. Для того чтобы иметь власть, основанную на вознаграждении, недостаточно располагать определенными ресурсами, также следует...

- улучшить морально-психологический климат в коллективе;
- иметь систему жесткого контроля;

- хорошо знать потребности подчиненных;
- иметь дополнительные источники информации в коллективе.

16. К характеристике работников в соответствии с «теорией У» МакГрегора относят (неск.):

- низкая квалификация;
- ответственность;
- высокая квалификация;
- безответственность.

17. К сильным сторонам предприятия можно отнести (неск.):

- высокую квалификацию кадров;
- слабое представление о рынке;
- ограниченные финансовые ресурсы;
- современную технологию производства.

18. Естественный уровень безработицы определяет состояние _____ безработицы.

- фрикционной и циклической;
- фрикционной и структурной;
- фрикционной и скрытой;
- структурной и циклической.

19. Фактический уровень безработицы превышает естественный на величину _____ безработицы.

- структурной;
- фрикционной;
- суммы структурной и циклической;
- циклической.

20. Фрикционная безработица носит преимущественно _____ характер.

- добровольный и кратковременный;
- добровольный и долгосрочный;
- вынужденный и долгосрочный;
- вынужденный и кратковременный.

21. Для оценки эффективности управленческого решения могут применяться _____ критерии (неск.):

- социальные;
- экономические;
- оперативные;
- тактические.

22. К методам повышения технологической эффективности управленческих решений относят (неск.):

- сокращение затрат предприятия;
- автоматизацию производства;
- расширение социального пакета компании;
- модернизацию оборудования компании.

23. Процесс принятия управленческих решений включает такой этап, как...

- выбор действия, направленных на решение поставленных задач;
- доведение информации о принятых решениях до исполнителей;
- контроль за ходом выполнения решения;

-выбор одной из альтернатив.

24. К основным принципам контроля относят следующие (неск.):

- ситуационность;
- объективность;
- внезапность;
- регулярность.

25. Теория мотивации Портера-Лоулера предполагает, что существует взаимосвязь ожиданий и _____ (неск.):

- интересов работника;
- уровня вознаграждения;
- потребностей работника;
- восприятия справедливости вознаграждения.

26. Причинами постепенного вытеснения административных методов социально психологическими методами стали (неск.):

- стало невыгодно держать большой штат сотрудников;
- механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства;
- характер труда изменился в сторону умственного труда;
- трудно подготовить менеджера, способного эффективно их использовать.

27. К ограничениям при принятии управленческих решений можно отнести...

- наличие автоматизированной системы управления производством на предприятии;
- низкую квалификацию персонала;
- наличие на предприятии инновационной технологии;
- малое количество уровней структуры управления.

28. Соотнесите с группами ресурсов:

1. трудовые;
2. природные;
3. капитальные.

- А) конвейерная линия;
- Б) экономист;
- В) месторождение нефти.

29. Социальная эффективность управленческих решений выражается в достижении таких целей, как (неск.):

- рост общественного продукта;
- рост прибыли предприятия;
- рост социальной защищенности населения;
- снижение значимости влияния конкурентов.

30. При повременной форме оплаты труда рабочий зарабатывал 500 руб. в день при норме выработки 100 изделий. Если фактически он выработывает 120 изделий в день, то при сдельной форме оплаты труда он за день будет зарабатывать...

- 417 руб.
- 500 руб.
- 600 руб.
- 24 руб.

2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины

Качество освоения дисциплины оценивается по степени успешности ответов на практических (семинарских) занятиях, активности и успешности участия в дискуссиях, качеству выполнения рефератов (презентаций, докладов, других форм отчетов о самостоятельной работе), качеству выполнения ситуационного практикума (кейсов), а также по результатам прохождения тестирования.

Алгоритм оценивания ответов на практических (семинарских) занятиях таков. Развернутый ответ обучающегося должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему.

Критерии оценивания ответов на практических (семинарских) занятиях:

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

Оценка **«Отлично»** ставится, если:

- 1) обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

«Хорошо» – обучающийся 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.

«Удовлетворительно» – обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

Оценка **«Неудовлетворительно»** ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка **«Неудовлетворительно»** отмечает такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующими знаниями и умениями.

Критерии оценивания участия обучающихся в дискуссии:

| | |
|----------|---------------------|
| СС ТВ | Критерии оценивания |
|----------|---------------------|

| | | | | |
|-----------------------|---|--|--|--|
| | Умения и навыки работы с источниками, документами, справочными материалами, периодикой и т.д. | Понимание взаимосвязей изучаемых событий и явлений, формирование их системного видения, связь с современностью | Степень сформированности основных навыков оратора: логическое и критическое мышление, полнота освещения темы, убедительность, умение работать в команде | Степень проявления ораторского искусства, риторики |
| «Неудовлетворительно» | обучающийся не принял участия в дискуссии или участие принял, но не по теме дискуссии | | | |
| «Удовлетворительно» | Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, но не привел высказываний из источников, опираясь только на свое мнение, отсутствует систематизация информации. | Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, отсутствует понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями, не приведены примеры из жизни. | Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, приведен 1 аргумент или контраргумент по теме дискуссии, слабо развит навык логического и критического мышления, умение работать в команде не проявлено. | Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, регламент не соблюден, выступление не разделено на смысловые части, отсутствует культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников. |

| | | | | |
|-----------|--|--|--|---|
| «Хорошо» | Обучающийся принял участие в дискуссии, сделал подборку необходимых источников информации, но не обработал информацию ИЛИ не достаточно разобрался в ее содержании, существуют затруднения в применении отобранной информации. | Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями слабое, приводит примеры, систематизация информации слабая. | Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, приведены от 2 до 4 аргументов или контраргументов, принимает во внимание мнение других участников, проявлен навык логического и критического мышления с помощью наводящих вопросов участников дискуссии или учителя, слабо проявлено умение работать в команде. | Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, регламент соблюден, выступление имеет смысловые части, но обучающийся не придал им смыслового обозначения, соблюдена культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников через призыв к этому других участников дискуссии |
| «Отлично» | Обучающийся принял участие в дискуссии, сделал подборку необходимых источников информации, обработал информацию, четко систематизировал, может грамотно применить её при проведении дискуссии. | Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, проявлено понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями через приведение разнообразных примеров из прошлого и современности, информация обработана и систематизирована. | Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, приведено более 4 оригинальных и разнообразных аргументов или контраргументов, принимает во внимание мнение других участников, отлично владеет навыком критического мышления, на высоком уровне проявлено умение работать в команде. | Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, регламент соблюден, выступление имеет обозначенные в речи смысловые части, соблюдена культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников, проявлено умение действовать в новых непредсказуемых условиях, проявлено терпимость к другим точкам зрения. |

Критерии оценивания реферата:

1. **Новизна текста:** а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в уста-

новлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) авторская позиция, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.

2. **Степень раскрытия существа вопроса:** а) соответствие плана теме реферата; б) соответствие содержания теме и плану реферата; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по вопросу (проблеме).

3. **Обоснованность выбора источников:** а) оценка используемой литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

4. **Соблюдение требований к оформлению:** а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму реферата.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема раскрыта лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты не сделан вывод.

Оценка «неудовлетворительно» – продвинутый уровень не достигнут – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Критерии оценки работы студентов над решением кейсов (ситуационного практикума):

| Оценка | Критерии оценивания |
|---------------------|---|
| «Отлично» | <ul style="list-style-type: none"> – изложение материала логично, грамотно, без ошибок; – свободное владение профессиональной терминологией; – умение высказывать и обосновать свои суждения; – обучающийся дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; – студент организует связь теории с практикой. |
| «Хорошо» | <ul style="list-style-type: none"> – обучающийся грамотно излагает материал, ориентируется в материале; – владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; – ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный. |
| «Удовлетворительно» | <ul style="list-style-type: none"> – обучающийся излагает материал неполно, непоследовательно; |

| | |
|-----------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> – допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса; – не может доказательно обосновать свои суждения; – обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала. |
| «Неудовлетворительно» | <ul style="list-style-type: none"> – отсутствуют необходимые теоретические знания; – допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс; – в ответе обучающегося проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса. |

Критерии оценки тестовых заданий, выполняемых студентами:

| | |
|-----------------------|---|
| «Отлично» | Выполнение более 90% тестовых заданий |
| «Хорошо» | Выполнение от 65% до 90% тестовых заданий |
| «Удовлетворительно» | Выполнение более 50% тестовых заданий |
| «Неудовлетворительно» | Выполнение менее 50% тестовых заданий |

3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1 Теоретические вопросы и практические задания для проведения зачета

Вопросы для подготовки к зачету

1. Кадровое направление деятельности предприятия.
2. Методологические основы управления персоналом организации.
3. Персонал организации как объект управления: понятие, свойства, особенности.
4. Управление социально-трудовыми отношениями и управление организацией.
5. Система управления персоналом и ее общая характеристика. Концепция, принципы, методы управления персоналом.
6. Менеджер по персоналу и его основные функции.
7. Современные тенденции, проблемы и противоречия управления персоналом.
8. Рынок труда, его сущность, структура, функции. Классификация рынков труда.
9. Теории рынков труда. Механизм функционирования рынка труда.
10. Сущность, виды и формы занятости.
11. Безработица: сущность и причины, виды и формы.
12. Правовое регулирование рынка труда.
13. Особенности функционирования рынка труда в условиях переходной экономики.
14. Особенности рынка труда, занятости и безработицы в современной России.
15. Кадровая стратегия предприятия и определяющие ее факторы.
16. Реализация стратегии управления персоналом. Практические действия персонал-менеджеров при реализации различных стратегий организации.
17. Служба персонала предприятия, ее функции и полномочия.
18. Кадровое планирование в организации: сущность, цели и задачи. Оперативный план работы с персоналом.

19. Регулирование численности персонала организации и задачи менеджера при комплектовании кадров.
20. Персонал: состав и структура, показатели численности и методы планирования потребности.
21. Отбор и прием персонала.
22. Анализ работ. Описание и содержание работы.
23. Деловая оценка персонала.
24. Диагностика свойств личности в управлении персоналом.
25. Социализация, профориентация и трудовая адаптация персонала.
26. Контрактная система в государственном и негосударственном секторе экономики.
27. Развитие человеческих ресурсов организации.
28. Управление развитием персонала. Обучение, переподготовка и повышение квалификации кадров.
29. Деловая карьера и служебно-профессиональное продвижение персонала.
30. Коучинг, его сущность и технология.
31. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности.
32. Современные теории и методы мотивации.
33. Организации труда персонала и основные направления ее совершенствования.
34. Организация оплаты труда. Заработная плата, её сущность, элементы и функции, формы и системы.
35. Социально-экономическая и психологическая поддержка персонала.
36. Личность, рабочая группа, трудовой коллектив.
37. Психологический анализ профессиональной деятельности. Профессиография.
- Психограмма.
38. Руководитель в системе управления персоналом. Стили руководства и лидерства.
39. Этика деловых отношений. Организационная культура.
40. Управление конфликтами и стрессами.
41. Эффективное общение как средство управления персоналом.
42. Система социальных гарантий в сфере труда. Роль профсоюзов.
43. Кадровая политика в условиях кризиса.
44. Особенности управления персоналом на крупном предприятии.

3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на зачете

| Зачет | | | |
|---|--|--|--|
| Оценка «зачтено» (отлично) | Оценка «зачтено» (хорошо) | Оценка «зачтено» (удовлетворительно) | Оценка «не зачтено» (неудовлетворительно) |
| – систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам дисциплины, а также по основным вопросам, выходящим за пределы учебной программы; – точное использование научной терминологии систематически грамотное и логически правильное изложение отве- | – достаточно полные и систематизированные знания по дисциплине; – умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку; | – достаточный минимальный объем знаний по дисциплине; – усвоение основной литературы, рекомендованной учебной программой; – умение ориентироваться в | – фрагментарные знания по дисциплине; – отказ от ответа (выполнения письменной работы); – знание отдельных источников, ре- |

| | | | |
|--|---|---|--|
| <p>та на вопросы;</p> <ul style="list-style-type: none"> – безупречное владение инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке научных и практических задач; – выраженная способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы и нестандартные ситуации; – полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой по дисциплине; – умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку, используя научные достижения других дисциплин; – творческая самостоятельная работа на практических (семинарских) занятиях, активное участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий; – высокий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций. | <ul style="list-style-type: none"> – использование научной терминологии, лингвистически и логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обоснованные выводы; – владение инструментарием по дисциплине, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач; – усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой по дисциплине; – самостоятельная работа на практических занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий; – средний уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций. | <p>основных теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им оценку;</p> <ul style="list-style-type: none"> – использование научной терминологии, стилистическое и логическое изложение ответа на вопросы, умение делать выводы без существенных ошибок; – владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении типовых задач; – умение под руководством преподавателя решать стандартные задачи; – работа под руководством преподавателя на практических занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий; – достаточный минимальный уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций. | <p>комендованной учебной программой по дисциплине;</p> <ul style="list-style-type: none"> – неумение использовать научную терминологию; – наличие грубых ошибок; – низкий уровень культуры исполнения заданий; – низкий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций. |
|--|---|---|--|