

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:

ФИО: Волхонов Михаил Геннадьевич

Должность: Ректор

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ

Дата подписания: 16.06.2023 11:07:49

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Уникальный программный ключ:  
40a6db1879d6a9ee29ec8e0fb2f95e4614a0998

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КОСТРОМСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Утверждаю:  
Декан экономического факультета

/Середа Н.А./

«11» июня 2025 года

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
по дисциплине  
**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

Направление подготовки/Специальность	<u>38.04.02 Менеджмент</u>
Направленность (профиль)	<u>«Корпоративный менеджмент»</u>
Квалификация выпускника	<u>магистр</u>
Форма обучения	<u>очно-заочная</u>
Срок освоения ОПОП ВО	<u>2 года 4 месяца</u>

Караваево 2025

Фонд оценочных средств предназначен для оценивания сформированности компетенций по дисциплине «Управление персоналом»

Разработчик:  
зав. кафедрой  
Котлярова Л.Д. \_\_\_\_\_

Утвержден на заседании кафедры «Менеджмент и право»,  
протокол №9 от 29.04.2025 г.

Заведующий кафедрой Котлярова Л.Д. \_\_\_\_\_

Согласовано:  
Председатель методической комиссии экономического факультета

Королева Е.В. \_\_\_\_\_  
Протокол №3 04.06.2025 г.

## Паспорт фонда оценочных средств

Таблица 1

№ п/п	Модуль дисциплины	Формируемые компетенции или их части	Оценочные материалы и средства	Количество
1	Теоретические аспекты управления персоналом в организации	УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Тестирование,	20
2	Планирование персонала	УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Тестирование	20
3	Технологии управления персоналом организации	УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Тестирование, задание	23
4	Деловая оценка персонала	ПКос-2 Способен осуществлять разработку системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	Тестирование	20
5	Регламентация управления и организация труда	ПКос-3 Способен к планированию, координированию и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации	Тестирование	20
6	Основы организации труда		Тестирование	20
7	Мотивация и стимулирование труда персонала		Тестирование	20
8	Деловое общение		Тестирование задание	21
Всего:			-	163

**1 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ  
ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Таблица 2 – Формируемые компетенции

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Оценочные материалы и средства
	Теоретические аспекты управления персоналом в организации	
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-2ук-3 Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений	
УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	ИД-2ук-5 Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур	Тестирование, задание
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИД-2ук-6 Определяет цели и задачи подразделений в соответствии со стратегическими целями организации по управлению рисками	
	ИД-3ук-3 Формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками; внедряет систему управления рисками на уровне организации, подразделения	
	Планирование персонала	
ПКос-2 Способен осуществлять разработку системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	ИД-1ук-3 Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели	
ПКос-3 Способен к планированию, координированию и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации	ИД-1пкос-2 Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения ИД-2пкос-3 Определяет цели и задачи подразделений в соответствии со стратегическими целями организации по управлению рисками ИД-3пкос-3 Формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками; внедряет систему управления рисками на уровне организации	Тестирование
	Технологии управления персоналом организации	

	<p>ИД-1ук-3 Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели</p> <p>ИД-2ук-3 Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений</p> <p>ИД-2ук-5 Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур</p> <p>ИД-1ук-6 Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует.</p> <p>ИД-2ук-6 Определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности и способы совершенствования собственной (в том числе профессиональной) деятельности на основе самооценки</p> <p>ИД-3пкос-2 Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения</p> <p>ИД-2пкос-3 Определяет цели и задачи подразделений в соответствии со стратегическими целями организации по управлению рисками</p> <p>ИД-3пкос-3 Формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками; внедряет систему управления рисками на уровне организации, подразделения</p>	Тестирование, задание
<b>Деловая оценка</b>		
	<p>ИД-1ук-3 Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели</p> <p>ИД-1ук-6 Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует.</p> <p>ИД-2ук-6 Определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности и способы совершенствования собственной (в том числе профессиональной) деятельности на основе самооценки</p> <p>ИД-1пкос-2 Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения</p>	Тестирование
<b>Регламентация управления и организация труда</b>		
	<p>ИД-1пкос-2 Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения</p> <p>ИД-2пкос-2 Создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции</p>	Тестирование

	<p>ции структурного подразделения</p> <p><b>ИД-3ПКос-2</b> Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения</p> <p><b>ИД-1ПКос-3</b> Разрабатывает корпоративные нормативные документы деятельности организации, подразделений и отдельных работников по управлению рисками</p> <p><b>ИД-2ПКос-3</b> Определяет цели и задачи подразделений в соответствии со стратегическими целями организации по управлению рисками</p> <p><b>ИД-3ПКос-3</b> Формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками; внедряет систему управления рисками на уровне организации, подразделения</p>	
<b>Основы организации труда</b>		
	<p><b>ИД-1ук-3</b> Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели</p> <p><b>ИД-2ук-3</b> Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений</p> <p><b>ИД-3ук-3</b> Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде</p> <p><b>ИД-4ук-3</b> Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует обсуждение результатов работы, принимает ответственность за общий результат</p> <p><b>ИД-2ук-5</b> Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур</p> <p><b>ИД-1ук-6</b> Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует.</p> <p><b>ИД-2ПКос-2</b> Создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения</p> <p><b>ИД-3ПКос-2</b> Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения</p> <p><b>ИД-2ПКос-3</b> Определяет цели и задачи подразделений в соответствии со стратегическими целями организации по управлению рисками</p>	
<b>Тестирование</b>		
<b>Мотивация и стимулирование труда персонала</b>		

	<p>ИД-1ук-3 Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели</p> <p>ИД-2ук-3 Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений</p> <p>ИД-1ук-6 Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует.</p> <p>ИД-1пКос-3 Разрабатывает корпоративные нормативные документы деятельности организации, подразделений и отдельных работников по управлению рисками</p> <p>ИД-3пКос-3 Формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками; внедряет систему управления рисками на уровне организации, подразделения</p>	Тестирование
	Деловое общение	
	<p>ИД-1ук-3 Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели</p> <p>ИД-2ук-3 Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений</p> <p>ИД-3ук-3 Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде</p> <p>ИД-1ук-5 Демонстрирует понимание особенностей различных культур</p> <p>ИД-2ук-5 Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур</p> <p>ИД-3пКос-2 Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения</p>	Тестирование, задание

## **Оценочные материалы и средства для проверки сформированности компетенций**

### **Модуль 1. «Теоретические аспекты управления персоналом в организации»**

**Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

*Выберите один правильный вариант ответа:*

**Управление персоналом - это:**

совокупность методов по повышению производительности труда в организации  
система влияния на претендентов и сотрудников организации с целью повышения эффективности их использования  
анализ межличностных отношений в коллективе

+совокупность всех управленческих решений и видов деятельности, которые непосредственно связаны с организацией влияния на людей, которые работают на предприятии или в учреждении

**Команда – это:**

группа лиц, объединённая общими мотивами, интересами, идеалами, действующая сообща

объединение граждан для достижения определенных политических целей

это совокупность людей сгруппированных в зависимости от размера заработной платы

неформальная группа коллектива предприятия, которая противодействует руководству

**Что является основой руководства работы команды для достижения поставленной цели?**

+ Принципы, которые отражают рыночные условия хозяйствования;

Методы менеджмента;

Функции менеджмента;

Финансовые ресурсы;

**Что из перечисленного ниже обусловило возникновение практики организации и руководства коллективом:**

+разделение и кооперация труда;

появление общения между людьми;

возникновение рыночной экономики;

возникновение производства?

**Лидерство в руководстве командой можно определить как?**

Условия функционирования организации

+Способность оказывать влияние на личность и команду

Способность оказывать влияние на размер заработной платы

Победу в конфликте

**Стратегия руководства коллектива организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности для достижения поставленной цели – это:**

функциональная стратегия

бизнес-стратегия

+корпоративная стратегия

стратегия

**Состав и совокупность взаимосвязанных звеньев в управлении и управленческих работников способных вырабатывать командную стратегию относится к понятию:**

региональная структура

+ структура управления

звено управления

ступень управления

**Лидер, организатор, координатор команды, относится к:**

творческим ролям

+коммуникативным ролям

поведенческим ролям  
формальным ролям

**Вид деятельности, представляющий собой часть процесса руководства командой для достижения поставленной цели, выделенный по определенному признаку относится к понятию:**

принцип управления  
+функция управления  
вид деятельности  
метод управления

**В какой структуре управления командой функциональные подразделения лишены властных полномочий:**

+линейной  
матричной  
линейно-функциональной  
в региональной

**Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед командой при достижении поставленных целей?**

специалисты  
работники;  
+ руководители;  
министерства

**Выработка командной стратегии для достижения поставленной цели осуществляется:**

только на высшем уровне управления;  
на высшем и среднем уровнях управления;  
на среднем уровне управления;  
+ на всех уровнях управления;

**Совокупность людей, объединенных общей целью и деятельностью, единством интересов, взаимной ответственностью каждого, отношениями сотрудничества и взаимопомощи – это:**

+трудовой коллектив  
социальная группа  
неформальная организация  
нет верного ответа

**Первичной функцией трудового коллектива является:**

+выполнение определенных заданий, которые способствуют достижению целей предприятия  
подготовка и воспитание будущих специалистов  
образование новых подразделов предприятия и расширение его сферы влияния  
мотивация работников

**Каким признакам должна удовлетворять группа, чтобы стать командой?**

+всем отмеченным  
наличие общей цели у членов команды  
психологическое признание членами группы друг друга и отождествление себя с ней

постоянство взаимодействия в течение всего времени существования группы

**Планомерное воздействие на команду с целью изменения его свойств – это**

---

Ответ: руководство командой

**Основным отличием команды от обычной рабочей группы является \_\_\_\_\_**

Ответ: наличие синергетического эффекта

**В каких условиях командная работа может оказаться неэффективной**

---

Ответ: когда команды могут выработать всех устраивающие, а не оптимальные варианты решения проблем.

**стиль управления командой при реализации поставленной цели целесообразен и оправдан лишь в критических ситуациях**

Ответ: авторитарный

**Эффективной структурой управления при командной реализации стратегических целей является:**

Ответ: проектная

**Таблица 3 – Критерии оценки сформированности компетенций**

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)		
	на базовом уровне	на повышенном уровне	
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	соответствует оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	соответствует оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
ИД-2ук-3 Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений ИД-2ук-5 Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различные культуры ИД-2пкок-3 Определяет цели и задачи подразделений в соответствии со стратегическими целями организации по управлению рисками ИД-3пкок-3 Формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками; внедряет систему управления рисками на уровне организации, подразделения	владеет материалом по теме, но допускает неточности при формулировке базовых понятий организации коллектива, социальному взаимодействию, кадровой политике, испытывает затруднения при поиске и анализе информации для решения поставленной задачи в соответствии со стратегическими целями, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает последствия по управлению рисками, но превышая установленное время, испытывает затруднения при определении и оценке последствий возможных решений .	по существу отвечает на поставленные вопросы, но испытывает некоторые затруднения в формулировке понятий организацию работы и социальному взаимодействию коллектива, кадровой политике, осуществляет поиск и анализ информации для решения поставленной задачи в соответствии со стратегическими целями организации, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает последствия за установленное время возможных решений, допускает неточности при определении и оценке последствий возможных решений.	принимает активное участие в ходе проведения практического занятия, правильно отвечает на поставленные вопросы, владеет методиками организации коллектива и его социально-го взаимодействия поиска и анализа информации для решения поставленной задачи, уверенно планирует возможные варианты решения задачи в соответствии со стратегическими целями организации, оценивает за установленное время последствия по управлению рисками.

## **Модуль 2. «Планирование персонала»**

**Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

*Выберите один правильный вариант ответа:*

**Выберите наиболее точное определение кадрового планирования:**

+определение кадровых потребностей в количественном, качественном, временном и пространственном измерении, необходимых для выполнения задач, достижения целей предприятия

система комплексных решений и мероприятий по реализации целей предприятия

обеспечение высокого уровня квалификации работников

нет верного ответа

**Норма управляемости это:**

Количество подчиненных работников у руководителя первого уровня

Количество подчиненных работников у директора

+Количество подчиненных ограничивается пределами возможностей одного руководителя управлять подчиненными

**Кадровая политика на предприятии формируется:**

Правительством, парламентом, правящей партией

+Советом директоров, правлением, директором

Правительством, администрацией области и района

**Прогнозирование и планирование потребности в кадрах, установление системы подбора и расстановки кадров, формирование кадрового резерва, разработка программы стимулирования, совершенствование режимов труда и отдыха... относится к функции**

Администрации области

Администрации района

+Администрации предприятия

**Руководитель ориентируется на свои цели, ограничивается узким кругом лиц, проводит жесткую политику, используя административные методы. Такой тип характерен для:**

+автократического стиля руководства

демократического стиля руководства

либерального стиля руководства

**Оценка имеющегося персонала по количественной и качественной характеристикам, расчет текущей и перспективной потребности в персонале, разработка программы удовлетворения будущей потребности в персонале – это:**

основные аспекты планирования численности работников предприятия

элементы системы управления персоналом

+процесс кадрового планирования

составные подсистемы развития кадров;

**Задачами кадрового планирования являются:**

разработка основ будущей кадровой политики организации

разработка плана кадровых мероприятий для реализации конкретных целей и задач организации

+обеспечение организации в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией персонала, необходимого для достижения целей предприятия

определение конкретных целей и задач организации, вытекающих из кадровой стратегии

**Какой процесс должен согласовывать и уравновешивать интересы работодателей и наемных работников?**

- +кадровое планирование
- адаптация работников
- текущесть кадров
- профессиограмма

**Во временном аспекте в системе кадрового планирования выделяют следующие виды планирования:**

- +стратегическое, тактическое, оперативное
- маркетинговое, финансовое, кадровое
- агрегатное

нет верного ответа

**Комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на реализацию конкретных целей предприятия и каждого работника отдельно – это:**

- план движения персонала
- +оперативный план работы с персоналом

план подготовки кадров

план мероприятий по совершенствованию структуры занятости

**Общая потребность предприятия в персонале определяется отношением:**

объемом производства на выработку на одного работающего

- +запланированного объема товарооборота к запланированной производительности труда
- производительностью труда управленческих работников

трудоемкостью управленческих операций на фонд рабочего времени работника

**Совокупность моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, подчиненных единой цели относится к:**

политике предприятия

- +философии предприятия

коллективному договору

**Стратегическая деятельность государства, его центральных органов управления по созданию и использованию кадрового потенциала, ориентированного на решение экономических, социальных и политических задач относится к:**

аграрной политике государства

- +кадровой политики государства

экономической политики государства

**Система правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией развития предприятия относится к :**

кадровой политике государства

кадровой политике региона

- +кадровой политике предприятия

**Общие требования к кадровой политики:**

+Увязано со стратегией развития фирмы, гибкость, экономическая обоснованность, обеспечить индивидуальный подход

Обеспечить получение прибыли, снижение стоимости продукции, обеспечить всех рабочими местами

Обеспечить рабочими местами, повышением квалификации, рост заработной платы

**Кадровая политика формирует:**

стабильность коллектива, систему подбора и расстановки кадров, рост заработной платы

- +требования к рабочей силе, отношения к затратам в рабочую силу, отношение к внутриfirmенному движению кадров

стратегию к предпринимательству, повышению квалификации, вознаграждению

**Правильно выбранная политика обеспечивает:**

+Своевременное укомплектование кадрами, формирование необходимого уровня потенциала коллектива, формирование высокой мотивации  
 Правильный выбор стратегии развития, обеспечение работников стабильной заработной платой, постоянный рост выпускаемой продукции  
 Рациональное использование рабочей силы, выбор типов кадровой политики, улучшение психологического климата

**Руководство организации имеет прогноз развития персонала и средства воздействия на ситуацию, проводить мониторинг ситуации и корректировать исполнение программ в соответствии с ситуацией. Это положение относится к:**

Превентивной кадровой политике

+Активной кадровой политике

Рациональной кадровой политике

**Кадровая политика организации прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне, принимает на работу любого сотрудника, если он обладает соответствующей квалификацией. Такая политика относится к:**

Авантуристической

Закрытой

+Открытой

**Определение кадровых потребностей в количественном, качественном, временном и пространственном измерении, необходимых для выполнения задач подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации – это**

---

Ответ: кадровое планирование

**Таблица 4 – Критерии оценки сформированности компетенций**

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)		
	на базовом уровне	на повышенном уровне	
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	соответствует оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	соответствует оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
ИД-1ук-3 Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели ИД-1пкос-2 Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения ИД-2пкос-3 Определяет цели и задачи подразделений в соответствии со стратегическими целями организа-	владеет материалом по теме, но допускает неточности при формулировке базовых понятий, испытывает затруднения при поиске и анализе информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает последствия возможных решений, но превышая установленное время, допускает неточности при определении целей и задач подразделений, разработке предложе-	по существу отвечает на поставленные вопросы, но испытывает некоторые затруднения в формулировке углубленных структурных элементов задачи, осуществляет поиск и анализ информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает за установленное время, допускает неточности при определении целей и задач подразделений, осуществляет	принимает активное участие в ходе проведения практического занятия, правильно отвечает на поставленные вопросы, владеет методиками поиска и анализа информации для решения поставленной задачи, уверенно планирует возможные варианты решения задачи, оценивает за установленное время, осуществляет разработку предложений по

ции по управлению рисками ИД-ЗПКос-3 Формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками; внедряет систему управления рисками на уровне организации	ний по.	разработку предложений по управлению рисками.	определению целей и задач подразделений по управлению рисками.
---	---------	---	--

### Модуль 3. «Технологии управления персоналом организации»

**Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

*Выберите один правильный вариант ответа:*

**На какой стадии развития команды формируется актив, который совмещает большинство его членов, начинают складываться традиции, общественное мнение?**

+становление

зрелость

стабилизация

рост

**Наличие каких качеств способствуют формированию сплоченной команды, которая готова достичь поставленной цели:**

+умение слушать, сочувствовать; готовность помогать другим; умение найти общую точку зрения, общие ценности и интересы; стремление избежать конфликтов  
желание доминировать и (или) постоянно вступать в спор; безапелляционные заявления  
оценка идей других как плохих или неверных; привычка быть всегда правым; потребность быть победителем, брать верх; безразличие, апатия, скука  
нет верного ответа

**Наличие каких качеств препятствуют формированию сплоченной команды:**

умение слушать, сочувствовать; готовность помогать другим

умение найти общую точку зрения, общие ценности и интересы

стремление избежать конфликтов

+желание доминировать и (или) постоянно вступать в спор

**Благодаря командам компания становится**

**более**

...

+гибкой в принятии решений

дисциплинированной при исполнении решений

активной при разработке решений

инициативной при выборе вариантов решений

**Чтобы команды стали самоорганизующимися единицами, важно обеспечить**

наличие ресурсов для работы команды

+адекватные коммуникации между ними

полную самостоятельность работы

точность поставленных целей

**Командная организация труда обеспечивает ...**

командный дух

высокую мотивацию

+получение синергии

повышение производительности труда

**Чем обусловлена сплоченность команды:**

притяжением людей друг к другу в поисках помощи или поддержки в процессе достижения тех или иных целей  
взаимными эмоциональными преимуществами  
+все ответы верны

**Организационное планирование командой для достижения целей осуществляется:**

только на высшем уровне управления;  
на высшем и среднем уровнях управления;  
на среднем уровне управления;  
+ на всех уровнях управления;

**Выработка командной стратегии для достижения поставленной цели – это:**

+ установление целей и задач развития объектов управления, определение путей и средств их достижения;  
установление целей организации;  
определение путей и средств выполнения заданий;  
определение способов достижения целей организации;

**Методы руководства командой для достижения поставленной цели разделяются на следующие группы:**

организационные, экономические, психологические  
+административные, экономические, социально-психологические  
экономические, психологические, социальные  
административные, социальные, психологические

**Совокупность собственных знаний, умений и навыков, личностных свойств и качеств, которыми необходимо обладать человеку для успешного выполнения профессиональных обязанностей, - это:**

профессиональная компетентность.  
профессионально важные качества.  
+профессиональная пригодность.  
профессиональные способности.

**Оценка профессиональных знаний и умений, опыта, деловых и нравственных качеств, здоровья и работоспособности... относится к :**

оценке индивидуального вклада  
+оценке потенциала работника  
факторам аттестации работника  
профессиональные способности.

**Комплекс специальных теоретических знаний и практических навыков, приобретенных человеком в результате специальной подготовки и опыта работы в данной области, которые позволяют осуществлять соответствующий вид деятельности– это:**  
вид трудовой деятельности

+профессия  
должность  
направление

**Прфессиональный отбор персонала включает в себя следующие элементы:**

+создание кадровой комиссии, оценка кандидатов на психологическую устойчивость, анализ вредных привычек ...  
объявление конкурса, подача личного заявления, медицинское обследование

формирование требований к рабочим местам, наличие рекомендательного письма, бизнес план для руководителя  
опрос, анкетирование

**Аттестация кадров это:**

оценка личного вклада работника за первый год его работы  
оценка выполнения потенциальных возможностей

+комплексная оценка, учитывающая потенциал и индивидуальный вклад работника  
заполнения анкеты для аттестации

**Группа людей, имеющих высокую квалификацию в определенной области и максимально преданных общей цели деятельности своей организации, для достижения которой они действуют сообща, взаимно согласовывая свою работу – это**

---

Ответ: команда

**Процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы организовать команду и достичь поставленных целей**

---

Ответ: руководство

**Задание, требующее высокой управленческой компетенции. При его осуществлении требуется не только наличие правильно подобранных, высококвалифицированных специалистов, но и людей, желающих работать вместе, сообща, как команда.**

Ответ: процесс формирования команды

**Какие функции обеспечивают взаимосвязь и взаимодействие при руководстве командой?**

Ответ: координация, организация, планирование.

**Деятельность человека по своей профессии и специальности в определенной сфере и отрасли производства – это**

---

Ответ: профессиональная деятельность

### **Задание**

Вы руководитель команды. Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Как Вы поступите в данной ситуации?

Ответ: В данной ситуации единственным правильным решением будет разговор с непосредственным начальником. Необходимо убедить его, что давать задания моим подчиненным, минуя меня, некорректно, это нарушает субординацию. Аргументировать можно тем, что данная ситуация может привести к конфликту, а это не может положительно отразиться на выполнении поставленной цели команды.

### **Задание**

Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам. Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

Ответ: В эффективном взаимодействии руководителя и неформального лидера, как правило, заинтересованы обе эти стороны. Руководителю коллектива следует взять инициативу по формированию эффективных взаимоотношений с неформальным лидером в свои руки, следует признать неформального лидера, работать с ним и не угрожать его существованию. Когда неформальный лидер противостоит своему работодателю, его широкое влияние может подорвать мотивацию и удовлетворенность выполняемой работой у сотрудников формальной организации».

**Таблица 5 – Критерии оценки сформированности компетенций**

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)	
	на базовом уровне	на повышенном уровне

(части компетенции)	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	соответствует оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	соответствует оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
<p>ИД-1ук-3 Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели</p> <p>ИД-2ук-3 Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений</p> <p>ИД-2ук-5 Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различные культуры</p> <p>ИД-1ук-6 Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует.</p> <p>ИД-2ук-6 Определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности и способы совершенствования собственной (в том числе профессиональной) деятельности на основе самооценки</p> <p>ИД-3пкос-2 Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения</p> <p>ИД-2пкос-3 Определяет цели и задачи подразделений в соответствии со стра-</p>	<p>владеет материалом по теме, но допускает неточности при формулировке базовых понятий, испытывает затруднения при поиске и анализе информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает последствия возможных решений, но превышая установленное время, допускает неточности при выработке стратегии командной работы, разработке предложений по позитивному эмоциональному климату в коллективе и управлению рисками.</p>	<p>по существу отвечает на поставленные вопросы, но испытывает некоторые затруднения в формулировке углубленных структурных элементов задачи, осуществляет поиск и анализ информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает за установленное время, допускает неточности при выработке стратегии командной работы, разработке предложений по позитивному эмоциональному климату в коллективе и управлению рисками.</p>	<p>принимает активное участие в ходе проведения практического занятия, правильно отвечает на поставленные вопросы, владеет методиками поиска и анализа информации для решения поставленной задачи, уверенно планирует возможные варианты решения задачи, оценивает за установленное время, осуществляет разработку предложений при выработке стратегии командной работы, разработке предложений по позитивному эмоциональному климату в коллективе и управлению рисками.</p>

<p>тегическими целями организации по управлению рисками</p> <p><b>ИД-ЗПКос-3</b> Формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками; внедряет систему управления рисками на уровне организации, подразделения</p>			
---	--	--	--

## **Модуль 4. «Деловая оценка персонала»**

**Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

*Выберите один правильный вариант ответа:*

**Оценка персонала осуществляется для:**

определения соответствия зарплаты и выполняемым обязанностям  
+определения соответствия работника вакантному (занимаемому) месту  
для дальнейшего использования в резерве

**Оценка профессиональных знаний и умений, опыта, деловых и нравственных качеств, здоровья и работоспособности... относится к :**

оценке индивидуального вклада  
+оценке потенциала работника  
факторам аттестации работника

**Оценка, позволяющая установить качество, сложность и результативность труда и его соответствие рабочему месту относится к :**

+оценке индивидуального вклада  
оценке потенциала работника  
факторам аттестации работника

**Аттестация кадров это:**

оценка личного вклада работника за первый год его работы

оценка выполнения потенциальных возможностей

+Комплексная оценка, учитывающая потенциал и индивидуальный вклад работника

**Выявление трудового потенциала, степени использования потенциала, соответствие работника занимаемой должности. Такую задачу решает:**

руководитель при приеме на работу сотрудника

аттестация персонала

+деловая оценка персонала

**Подбор персонала, выяснение вклада работника, продвижение, совершенствование структуры персонала. Решение этих и других вопросов базируется на :**

результатах аттестации работников

+результатах деловой оценки

требованиях к подбору персонала

**Исходными данными для оценки персонала являются:**

+модель рабочего места, Положение об аттестации, правила внутреннего трудового распорядка, личное дело сотрудника и др

модель рабочего места, устав предприятия, регламент приема сотрудников, приказы по кадрам

философия предприятия, личное дело сотрудника, правила внутреннего трудового распорядка

**Методы оценки:**

биографический, тестирование, самоотчет, ранжирование, психологический портрет сотрудника

+интервьюирование, экспертная оценка, деловая игра, программируемый контроль наблюдение, экзамен, социологический опрос, заключение аттестационной комиссии

**По результатам оценки персонала формируются следующие документы:**

результаты тестирования, социально-психологический портрет, оценка деловых и моральных качеств, самоотчет

медицинское заключение, анализ вредных привычек, социологический опрос

+оценка деловых и моральных качеств, результаты профессиональных знаний и умений, заключение аттестационной комиссии

**При оценке нового работника нужно учитывать:**

знания, достижения его в работе, знание технологии

знания, умения и достижения в работе

+знания, умения и свойства характера

**Оценка индивидуального вклада применяется для работников, проработавшим на предприятии не менее:**

+одного года

двух лет

трех лет

**Принципиальными положениями различных методик оценки вклада работника должны быть:**

трудовой вклад должен иметь сопоставимый показатель, оцениваться в пределах одной категории, комиссия специалистов по оценке

трудовой вклад вносится человеком персонально, комиссия способна принципиально оценить работника, оценка в пределах одной категории

+трудовой вклад должен иметь сопоставимый показатель, трудовой вклад вносится человеком персонально, оценка вклада в пределах одной категории персонала

**КТУ является:**

+оценочным показателем напряженности выполнения задания

показателем уровня организации труда коллектива

системой управления качеством труда и продукции

**Задача оценки по результатам труда состоит:**

в выявлении соответствия работника, в определении трудового вклада, в определении соответствия вклада и уровня заработной платы

в обеспечении повышения индивидуальной отдачи от работника, в определении трудового вклада, в обеспечении дальнейшего продвижения по службе

+в выявлении соответствия занимаемой должности, в определении трудового вклада целью увязки общей эффективности труда работников, в обеспечении повышения индивидуальной отдачи от работы

**Форма комплексной оценки, по результатам которой принимается решение о дальнейшем служебном росте, перемещении, увольнении Это положение относится к:**

оценке индивидуального вклада

оценке потенциала работника

+аттестации кадров

**Процесс аттестации кадров включает в себя следующие этапы:**

Подготовительный, основной и заключительный

+Подготовительный, формирование комиссии, основной и заключительный  
Подготовительный, информационный, основной и заключительный

**Оценка работы, составление плана, заполнение анкеты, в подготовке вопросов. Это относится к элементам подготовки:**

+сотрудника к собеседованию  
руководителя к собеседованию  
аттестационной комиссии

**Руководитель заполняет специальную форму, оценивая отдельные аспекты работы сотрудника (качество работы, компетенции, способности, отношения к работе...).**

**Это относится к:**

методу распределения  
сравнительному методу  
+методу стандартных оценок

**Сотрудника оценивают вышестоящие руководители, его коллеги, подчиненные работники. Это относится к:**

методу распределения  
сравнительному методу  
+к методу «360 градусов Аттестация»

**Выбор методов оценки зависит от:**

+от организации  
от руководителя  
от системы оценки персонала  
Методика проведения контроля

**Таблица 6 – Критерии оценки сформированности компетенций**

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)		
	на базовом уровне	на повышенном уровне	
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	соответствует оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	соответствует оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
ИД-1ук-3 Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели ИД-1ук-6 Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует. ИД-2ук-6 Определяет приоритеты личностного роста, образовательные по-	владеет материалом по теме, но допускает неточности при формулировке базовых понятий, испытывает затруднения при поиске и анализе информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает последствия возможных решений, но превышая установленное время, допускает неточности при выработке стратегии командной работы, разработке	по существу отвечает на поставленные вопросы, но испытывает некоторые затруднения в формулировке углубленных структурных элементов задачи, осуществляет поиск и анализ информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает за установленное время, допускает неточности при выработке стратегии командной работы, разработке	принимает активное участие в ходе проведения практического занятия, правильно отвечает на поставленные вопросы, владеет методиками поиска и анализа информации для решения поставленной задачи, уверенно планирует возможные варианты решения задачи, оценивает за установленное время, осуществляет разработку предложений при

требности и способы совершенствования собственной (в том числе профессио-нальной) деятельности на основе самооценки ИД-1ПКос-2 Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения	предложений при оценке своих ресурсов и их пределов	предложений при оценке своих ресурсов и их пределов	выработке стратегии командной работы, разработке предложений при оценке своих ресурсов и их пределов, определяет приоритеты личностного роста
---	---	---	---

## Модуль 5. «Регламентация управления и организация труда»

### Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:

Выберите один правильный вариант ответа:

**Координация интегрированной комплексной деятельности сотрудников подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, оценка ситуации, информирование сотрудников, забота о подчиненных. Эти факторы проявляются в роли:**

политических факторов

+социальных факторов

экономических факторов

факторов аттестации работника

**Какие документы регулируют деятельность предприятия в целом?**

+устав, учредительный договор, правила внутреннего трудового распорядка

положение о подразделах, моделях рабочих мест, должностных инструкциях, контрактах

матрица функций, графики процессов, технологические карты

делопроизводство, документы, классификаторы, типичные бланки данных

**Документ, регламентирующий назначение и место подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, их структуру, функции и задачи, права, ответственность и формы поощрения работников относится к:**

Правилам внутреннего трудового распорядка

+Положению о подразделениях

Уставу организации

Должностной инструкции

**Кадровая работа сводится к единству таких подсистем:**

анализ, планирование и использование кадров

отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала

мотивация, адаптация и освобождение работников

+анализ, планирование и использование кадров, отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала

**Что понимают под документом, который представляет из себя утвержденный в установленном порядке систематизированный перечень дел, которые используются в делопроизводстве отдела, и в котором обязательно указываются сроки хранения документов?**

+номенклатура дел

личное дело

должностная инструкция  
правила внутреннего трудового распорядка  
**О каком типе документа идет речь? Какое соглашение между членами трудового коллектива и администрацией заключается один раз на год в организации?**  
+коллективный договор  
правила внутреннего трудового распорядка  
личная карточка  
должностная инструкция  
Как называется метод нормирования труда?  
производственный  
приблизительный  
+суммарный  
экономический.

**Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:**

- +определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занимания определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

**8-20 человек относится к нормоуправляемости:**

высшего звена  
+среднего звена  
нижнего звена

**20 – 40 человек относится к нормоуправляемости:**

высшего звена  
среднего звена  
+нижнего звена

**Руководитель в своей работе опирается в случае «прорыва» на:**

работников до 30 лет  
+работников 40 и более  
работников старше 50 лет

**Руководитель при стабильной работе опирается » на:**

работников до 30 лет  
работников 40 и более  
+работников старше 50 лет

**Структура, определяемая количественно-профессиональный состав персонала, размер оплаты труда и фонд зарплаты относится к понятию:**

социальная структура  
ролевая структура  
+штатная структура

**Устав, договор, философия предприятия, Правила внутреннего трудового распорядка ... по классификации относятся к регламентам:**

регулирующим работу персонала  
+регулирующим деятельность предприятия  
по информационному обеспечению

**Положения о подразделениях, модели рабочих мест, контракт...относятся к регламентам:**

+регулирующим работу персонала  
регулирующим деятельность предприятия  
по информационному обеспечению

**Распределение функций, технологические карты, регламент проведения собрания ... относятся к регламентам:**

регулирующим работу персонала  
регулирующим деятельность предприятия  
+нормирующие процесс управления

**Документ, регламентирующий назначение и место подразделений на предприятии, их структуру, функции и задачи, права и ответственность и формы поощрения работников относится к:**

Правилам внутреннего трудового распорядка  
+Положению о подразделениях

Уставу организации

**Общие положения, порядок приема и увольнения, время труда и отдыха.... относится к:**

+Правилам внутреннего трудового распорядка  
Положению о подразделениях

Уставу организации

**В документе отражается место работы, дату начала и окончания, обязанности, условия охраны труда... относится к:**

Правилам внутреннего трудового распорядка  
Положению о подразделениях

+Контракту

**Система планов, норм и нормативов, организационных, административных, социальных, экономических и других мероприятий, направленных на решение кадровых проблем и удовлетворения потребностей предприятия в персонале подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации – это**

---

Ответ: кадровая политика

**Таблица 7 – Критерии оценки сформированности компетенций**

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)		
	на базовом уровне	на повышенном уровне	
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	соответствует оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	соответствует оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
ИД-1ПКос-2 Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения ИД-2ПКос-2 Создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения ИД-3ПКос-2 Определяет задачи и организует работу персонала структурного подраз-	владеет материалом по теме, но допускает неточности при формулировке базовых понятий, испытывает затруднения при поиске и анализе информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает последствия возможных решений, но превышая установленное время, допус-	по существу отвечает на поставленные вопросы, но испытывает некоторые затруднения в формулировке углубленных структурных элементов задачи, осуществляет поиск и анализ информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает за установленное	принимает активное участие в ходе проведения практического занятия, правильно отвечает на поставленные вопросы, владеет методиками поиска и анализа информации для решения поставленной задачи, уверенно планирует возможные варианты

<p>деления</p> <p><b>ИД-1ПКОС-3</b> Разрабатывает корпоративные нормативные документы деятельности организации, подразделений и отдельных работников по управлению рисками</p> <p><b>ИД-2ПКОС-3</b> Определяет цели и задачи подразделений в соответствии со стратегическими целями организации по управлению рисками</p> <p><b>ИД-3ПКОС-3</b> Формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками; внедряет систему управления рисками на уровне организации, подразделения</p>	<p>кает неточности при разработке корпоративных нормативных документов деятельности организации, подразделений, при определении целей и задач подразделений в соответствии со стратегическими целями</p>	<p>время, допускает неточности при разработке корпоративных нормативных документов деятельности организации, подразделений, при определении целей и задач подразделений в соответствии со стратегическими целями</p>	<p>решения задачи, оценивает за установленное время, осуществляет разработку корпоративных нормативных документов деятельности организации, подразделений, при определении целей и задач подразделений в соответствии со стратегическими целями</p>
---	--	--	---

## Модуль 6. «Основы организации труда»

**Кадровая политика** – совокупность принципов, методов, средств и форм воздействия, которые должны обеспечивать интегрированную комплексную деятельности сотрудников подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации и формировать:

стабильность коллектива, систему подбора и расстановки кадров, рост заработной платы + требования к рабочей силе, отношения к затратам в рабочую силу, отношение к внутрифирменному движению кадров

стратегию к предпринимательству, повышению квалификации, вознаграждению правильный выбор стратегии развития, обеспечение работников стабильной заработной платой, постоянный рост выпускемой продукции

**К основным функциям менеджера по персоналу в сфере управления интегрированной комплексной деятельностью сотрудников подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации принадлежит:**

помощь руководству в осуществлении кадровой политики по вопросам найма, продвижения, передвижения, освобождения, сокращения штатов

активное участие в разработке организационной структуры предприятия

+ предоставление помощи линейным и функциональным руководителям в работе с персоналом подразделений по управлению рисками с целью достижения стратегических целей организации

формирование кадровой политики предприятия

**Кадровая политика в сфере управления интегрированной комплексной деятельностью сотрудников подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации формирует:**

стабильность коллектива, систему подбора и расстановки кадров, рост заработной платы

+требования к рабочей силе, отношения к затратам в рабочую силу, отношение к внутрифирменному движению кадров  
стратегию к предпринимательству, повышению квалификации, вознаграждению  
правильный выбор стратегии развития, обеспечение работников стабильной заработной платой, постоянный рост выпускаемой продукции

**Вид деятельности, представляющий собой часть процесса управления, выделенный по определенному признаку относится к понятию:**

принцип управления

+функция управления

вид деятельности

**Управление персоналом, социальным развитием, финансами, строительством, основным производством....Данные функции относятся по классификации :**

по общности предмета

+по производственным ресурсам

по выполняемым функциям

**Часть звена управления, выполняющее определенные задачи управления на основе Положения является:**

производственным подразделением

+структурным подразделением

функциональным подразделением

**Управленческие полномочия - это:**

предоставление права решать производственные вопросы;

закрепленные обязанности по выполнению какой-либо работы;

закрепление обязанности по выполнению работы и ответственность за качество ее исполнения;

+совокупность предоставленных прав и обязанностей самостоятельно принимать решения, отдавая распоряжения в интересах организации.

**Какое управленческое действие не относится к системе операционного управления персоналом?**

планирование

мотивация

+составление долгосрочных планов

организация

**Сущность технологичного аспекта операционного управления персоналом и работы структурного подразделения состоит в следующем:**

включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе  
предусматривает решение вопросов, связанных с воспитанием кадров, наставничеством  
содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации делопроизводства

+отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др.

**При участии в операционном управления персоналом и процессе работы структурного подразделения персонал делится на:**

руководителей и специалистов

основной и обслуживающий персонал

основной, вспомогательный и обслуживающий персонал

+производственный и управленческий персонал

**Эти методы в операционном управлении персоналом являются мощным рычагом достижения поставленных целей в случаях, когда нужно подчинить работу структурного подразделения и направить его на решение конкретных задач:**

+административные методы  
экономические методы  
психологические методы  
социологические методы

**Операционная система управления, структура которой предполагает специализацию отдельных подразделений на выполнении разных операций, называется:**

Сервисной  
Проектной  
+Мелкосерийной  
Массовой

**Операционная система управления, результаты деятельности которой производятся и потребляются одновременно, называется:**

+Сервисной  
Проектной  
Мелкосерийной  
Массовой

**Какую цель операционной системы управления персоналом раскрывает данное понятие: «своевременное обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда» \_\_\_\_\_.**

*Ответ:* Цель кадровой политики организации

**В какой операционной системы управления персоналом необходимо создание большого количества каналов коммуникации и центров принятия решений?**

*Ответ:* Матричной

**Установление постоянных и временных связей при операционной системе управления персоналом между всеми структурными подразделениями организации осуществляется функция:**

*Ответ:* Организации

**Управленческая деятельность при операционной системе управления, обеспечивающая согласованность работы структурных подразделений; \_\_\_\_\_**

*Ответ:* Координация

**Специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет управление рисками в соответствии со стратегическими целями организации – это \_\_\_\_\_**

*Ответ:* субъект управления в риск-менеджменте

**Установление того, какие способности и навыки требуются для выполнения обязанностей на всех линейных и штабных должностях в подразделениях по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, необходимо для**

---

*Ответ:* эффективной подготовки кадров

**Комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на реализацию стратегических целей предприятия и каждого работника отдельно в подразделениях по управлению рисками – это \_\_\_\_\_**

*Ответ:* стратегический план работы с персоналом

**Разработка операционной системы управления персоналом и работы структурным подразделением включает: какими ресурсами и ограничениями предопределяют плановые объемы производства продукции в годовом плане организации:**

*Ответ:*

Финансовые, материальные и трудовые ресурсы, рыночные ограничения, возможности освоения новых технологий производства;

**Таблица 8 – Критерии оценки сформированности компетенций**

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)		
	на базовом уровне	на повышенном уровне	
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	соответствует оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	соответствует оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
ИД-1ук-3 Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели ИД-2ук-3 Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений ИД-3ук-3 Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде ИД-4ук-3 Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует обсуждение результатов работы, принимает ответственность за общий результат ИД-2ук-5 Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур ИД-1ук-6 Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует. ИД-2пкок-2 Создает и	владеет материалом по теме, но допускает неточности при формулировке базовых понятий, испытывает затруднения при поиске и анализе информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает последствия возможных решений, но превышая установленное время, допускает неточности при выработки стратегии командной работы, противоречиях делового общения, делегировании полномочий, предложений при разработке целей и задач организации по управлению рисками	по существу отвечает на поставленные вопросы, но испытывает некоторые затруднения в формулировке углубленных структурных элементов задачи, осуществляет поиск и анализ информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, допускает неточности при выработке стратегии командной работы, противоречиях делового общения, делегировании полномочий, осуществляет разработку предложений при разработке целей и задач организации по управлению рисками	принимает активное участие в ходе проведения практического занятия, правильно отвечает на поставленные вопросы, владеет методиками поиска и анализа информации для решения поставленной задачи, уверенно планирует возможные варианты решения задачи, оценивает за установленное время стратегию командной работы, противоречия делового общения, делегирование полномочий, осуществляет разработку предложений при разработке стратегических целей и задач организации по управлению рисками

<p>описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения  <b>ИД-ЗПКос-2</b> Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения  <b>ИД-2ПКос-3</b> Определяет цели и задачи подразделений в соответствии со стратегическими целями организации по управлению рисками</p>			
---	--	--	--

## **Модуль 7. «Мотивация и стимулирование труда персонала»**

**Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

*Выберите один правильный вариант ответа:*

**Конечным итогом деятельности человека является:**

- цель
- действие
- потребность
- +результат

**С проверкой на самостоятельность, творчество, твердость, способность мобилизоваться себя на борьбу с трудностями связан такой метод изучения кандидатов, как изучение ближайшего окружения.**

изучение жизненного пути.

+включение человека в ситуации.

изучение мнения коллектива.

**Внутреннее состояние, направляющее поведение человека; самосовершенствование на основе самооценки – это:**

- мышление.
- +мотивация.
- отношение.
- склонность.

**Оценка, позволяющая установить качество, сложность и результативность труда и его соответствие рабочему месту относится к :**

- +оценке индивидуального вклада
- оценке потенциала работника
- факторам аттестации работника
- профессиональная компетентности

**Какой из перечисленных этапов деятельности человека дает оценку этой деятельности:**

- цель
- действие
- инстинкт
- +результат

**КТУ является:**

+индивидуальным оценочным показателем напряженности выполнения задания человека  
показателем уровня организации труда коллектива  
системой управления качеством труда и продукции  
оценивается по нормативам

**Как называется совокупность внутренних и внешних условий, которые позволяют реализовывать приоритеты собственной деятельности человека и совершенствовать ее на основе самооценки**

поведение

поступок

цель

+мотив

**Исходными данными для индивидуальной оценки сотрудника являются:**

+модель рабочего места, Положение об аттестации, правила внутреннего трудового распорядка, личное дело сотрудника и др.

модель рабочего места, устав предприятия, регламент приема сотрудников, приказы по кадрам

философия предприятия, личное дело сотрудника, правила внутреннего трудового распорядка

личное дело сотрудника, должностная инструкция

**Побуждает человека действовать для получения одобрения и позитивных самооценочных реакций (удовлетворенности собой, развития самоуважения и гордости) такая функция:**

эмоциональная

адаптационная

терминальная

+мотивирующая

**Представление человека о важности своей личности, деятельности среди других людей и оценивание себя и собственных качеств и чувств, достоинств и недостатков: самооценка +**

оценка личности

оценка других людей

нет верного ответа

**Обеспечивает принятие личностью задач и выбора решений такая функция:**

защитная

отражающая

+регуляторная

ретроспективная

**Стимулирует личность к развитию и совершенствованию такая функция:**

эмоциональная

развивающая +

адаптационная

регуляторная

**В теории мотивации критериальная база человека складывается из**

восприятий, стереотипов

+расположений, ценностей, верований, принципов

целей, усилий, активности

поведения, характера

**Точной концентрации внимания \_\_\_\_\_ теорий мотивации является динамика взаимодействия различных мотивов, т.е. то, как инициируется и направляется поведение человека.**

+процессуальных

содержательных  
гигиенических  
физиологических

**В теории управления к внешнему типу вознаграждения, которое дается организацией, относятся...**

самоуважение

+заработка плата

+символы служебного статуса, продвижение по службе

возможность творчества

**В менеджменте внутренний побудитель активности, нужда в чем-либо – это ...**

+мотив

интерес

побуждение

мотивация

**Искаженное представление человека о собственных возможностях, переоценивание собственных сил и значимости – это \_\_\_\_\_**

Ответ: завышенная самооценка

**Человек с заниженной самооценкой может проявлять такую характеристику как \_\_\_\_\_**

Ответ: страстное желание угодить и нежелание расстроить каждого, кто его о чем-либо попросит

**Мероприятие, помогающее в профессиональной самооценке в первую очередь молодому человеку, а также людям, которые в силу тех или иных обстоятельств вынуждены вновь выбирать профессию — это профессиональная \_\_\_\_\_**

Ответ: Ориентация

**Активное достижение человеком успехов в профессиональной деятельности, — это \_\_\_\_\_**

Ответ: карьера

**Таблица 9 – Критерии оценки сформированности компетенций**

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)		
	на базовом уровне	на повышенном уровне	
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	соответствует оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	соответствует оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
ИД-1ук-3 Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели	владеет материалом по теме, но допускает неточности при формулировке базовых понятий, испытывает затруднения при поиске и анализе информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает последствия возможных	по существу отвечает на поставленные вопросы, но испытывает некоторые затруднения в формулировке углубленных структурных элементов задачи, осуществляет поиск и анализ информации для решения поставленной задачи, плани-	принимает активное участие в ходе проведения практического занятия, правильно отвечает на поставленные вопросы, владеет методиками поиска и анализа информации для решения поставленной задачи, уверенно планирует возможные варианты
ИД-2ук-3 Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений			
ИД-1ук-6 Оценивает свои ресурсы и их			

<p>пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует.</p> <p><b>ИД-1пкос-3</b> Разрабатывает корпоративные нормативные документы деятельности организации, подразделений и отдельных работников по управлению рисками</p> <p><b>ИД-3пкос-3</b> Формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками; внедряет систему управления рисками на уровне организации, подразделения</p>	<p>решений, но превышая установленное время, допускает неточности при организации работы команды, оценивании своих ресурсов, разработке по корпоративным нормативным документам деятельности организации и планам по управлению рисками</p>	<p>ирует возможные варианты решения задачи, оценивает за установленное время, допускает неточности при организации работы команды, оценивании своих ресурсов, осуществляя разработку корпоративных нормативных документов деятельности организации и планов по управлению рисками</p>	<p>решения задачи, оценивает за установленное время, осуществляет разработку корпоративных нормативных документов деятельности организации и планов по управлению рисками</p>
--	---	---	---

## Модуль 8. «Деловое общение»

### **Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

*Выберите один правильный вариант ответа:*

#### **Межкультурное взаимодействие- это:**

совокупность разнообразных форм отношений при проведении спортивных мероприятий  
совокупность методов и способов ведения бизнеса и воздействия на партнёров с целью получения прибыли

отношение людей к событиям и фактам социальной действительности и их оценка

+совокупность разнообразных форм отношений и общения между индивидами и группами, принадлежащими к разным культурам

#### **Для осуществления процесса взаимодействия необходимо участие:**

+ по крайней мере, двух сторон

хотя бы одной стороны

более чем двух сторон

нет правильного ответа

#### **Символы межкультурного взаимодействия:**

+это условные знаки, обозначающие какие-то предметы, процессы, явления

это информация в исходном виде, которую автор хочет передать получателю, идея

это желание вступить в общение с другим человеком

нет правильного ответа

#### **Выберите верные типы реакций на другую культуру:**

отрицание культурных значений, защита собственного превосходства, минимизация культурных различий, адаптация к новой культуре, интеграция

инокультурное, аномальное, родное, зловещее, интеграция, адаптация, политическое влияние

все ответы верны

нет правильного ответа

**Попытайтесь рассмотреть проблему с точки зрения собеседника, покажите свое дружелюбие, проявите уважение, уклоняйтесь от спора. Эти утверждения относятся:**

- +к принципам обращения с людьми
- к принципам успешной деловой жизни
- к принципам изменить человека
- к принципам изменения среды

**Формы межкультурного взаимодействия:**

- линейная, прямоугольная, круговая
- линейная, гносеологическая, информативная
- +линейная, транзакционная, интерактивная
- линейная, гносеологическая, информативная

**Улыбайтесь, помните имя и фамилию, ведите разговор в круге интересов собеседника, будьте хорошим слушателем, признавайте значимость человека... Эти утверждения относятся:**

- к принципам обращения с людьми
- +к принципам успешной деловой жизни
- к принципам изменить человека
- к принципам собеседования

**Начинайте разговор с похвалы и признания достоинств человека, не унижайте достоинств человека, пользуйтесь поощрением в работе... Эти утверждения относятся:**

- +к принципам обращения с людьми
- к принципам успешной деловой жизни
- к принципам изменить человека

**Ожидаемые модели поведения и ценности, которые формально или неформально устанавливаются группой – это:**

- групповая социализация
- критерии воспитанности
- +социальные нормы
- методы образования

**Корпоративная культура может меняться под воздействием следующих тенденций:**

- артефакты, оформление пространства, корпоративные символы могущества компании
- групповая социализация, методы воспитания, социальные нормы, критерии образованности

- +смена руководства, слабая корпоративная культура, высокие зарплаты
- изменение в кадровой политике, создание социальных условий, введение гибкого графика работы

**К компонентам культуры относятся:**

- знания, влияние, ответственность, экономность
- влияние, выбор методов, личный опыт, ответственность
- ценности, шалость, непослушание, ответственность
- +знания, ценности, нормы, обряд, обычай, ритуал, традиции.

**Цели взаимодействия персонала:**

- скрытие информации, её кодирование, обмен опытом
- не допущение раскрытия принимаемых решений
- +обмен и передача информации, обмен эмоциями, обмен опытом
- средство, с помощью которого сообщение передаётся от источника к получателю

**Символы в межкультурной коммуникации:**

- +это условные знаки, обозначающие какие-то предметы, процессы, явления
- это информация в исходном виде, которую автор хочет передать получателю, идея
- это желание вступить в общение с другим человеком
- нет правильного ответа

**Принадлежность индивида к какой-либо культуре или культурной группе, формирующая ценностное отношение человека к самому себе, другим людям, обществу и миру в целом. Это:**

инкультурация

эмпатия

социальная норма

+культурная идентичность

**Укажите параметры наиболее существенных различий при межкультурном взаимодействии:**

+язык, невербальные коды, мировоззрение, ролевые взаимоотношения, модели мышления. юмор, произношение

кухня, дистанция, внешность

акцент, диалект, использование сленга

**Культуры, в которых доминирует нелинейное распределение времени, где за единицу времени возможно выполнение сразу нескольких дел, называют:**

Ответ: полихронными

**Одна из функций корпоративной культуры является мощным стимулом к росту производительности труда**

Ответ: мотивация

**На этом уровне проявления корпоративной культуры происходит формирование ценностей, норм организационного поведения**

Ответ: на уровне личности

**Слаженность, взаимодействие, удовлетворение работой и гордость за её результаты; преданность организации и готовность соответствовать её высоким стандартам; высокая требовательность к качеству труда; готовность к переменам, вызванным требованиями прогресса и конкурентной борьбой, невзирая на трудности и бюрократические препоны – это**

Ответ: эффективная корпоративная культура

### **Задание**

На служебном совещании в ответ на критику прозвучавшую, со стороны подчиненного, начальник начал придираться к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Ответ: Причина конфликта в неприязни друг к другу на основе несовпадения ценностей, установок, норм и принципов. Ситуативно-управленческие конфликтная ситуация.

**Таблица 10 – Критерии оценки сформированности компетенций**

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)		
	на базовом уровне	на повышенном уровне	
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	соответствует оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	соответствует оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
ИД-1ук-з Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды	владеет материалом по теме, но допускает неточности при формулировке базовых понятий, испытывает затруднения при по-	по существу отвечает на поставленные вопросы, но испытывает некоторые затруднения в формулировке углубленных	принимает активное участие в ходе проведения практического занятия, правильно отвечает на

<p>для достижения поставленной цели</p> <p><b>ИД-2ук-3</b></p> <p>Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений</p> <p><b>ИД-Зук-3</b> Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде</p> <p><b>ИД-1ук-5</b> Демонстрирует понимание особенностей различных культур</p> <p><b>ИД-2ук-5</b> Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур</p> <p><b>ИД-3пкос-2</b> Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения</p>	<p>иске и анализе информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает последствия возможных решений, но превышая установленное время, допускает неточности при организации работы команды, разрешении конфликтов и противоречий при деловом общении, при понимании особенностей различных культур. оценивании своих ресурсов, разработке по корпоративным нормативным документам деятельности организации и планам по управлению рисками, разработке предложений по корпоративным нормативным документам деятельности организации и планам по управлению рисками</p>	<p>структурных элементов задачи, осуществляет поиск и анализ информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает за установленное время, допускает неточности при организации работы команды, разрешении конфликтов и противоречий при деловом общении, при понимании особенностей различных культур. оценивании своих ресурсов, разработке предложений по корпоративным нормативным документам деятельности организации и планам по управлению рисками</p>	<p>поставленные вопросы, владеет методиками поиска и анализа информации для решения поставленной задачи, уверенно планирует возможные варианты решения задачи, оценивает за установленное время, осуществляет разработку предложений по корпоративным нормативным документам деятельности организации и планам по управлению рисками</p>
--	---	--	--

## **2 ОЦЕНИВАНИЕ ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ СТУДЕНТОВ, РЕГЛАМЕНТИРУЕМЫХ УЧЕБНЫМ ПЛАНОМ**

Выполнение курсовой работы (проекта) по дисциплине не предусмотрено

### **3 ОПРЕДЕЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Форма промежуточной аттестации по дисциплине экзамен.

#### **Оценочные материалы и средства для проверки сформированности компетенций**

**УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая ко-  
мандную стратегию для достижения поставленной цели**

***Выберите один правильный вариант ответа:***

**1. Команда – это:**

группа лиц, объединённая общими мотивами, интересами, идеалами, действующая сообща

объединение граждан для достижения определенных политических целей

это совокупность людей сгруппированных в зависимости от размера заработной платы  
неформальная группа коллектива предприятия, которая противодействует руководству

**2. Что является основой руководства работы команды для достижения по-  
ставленной цели?**

+ Принципы, которые отражают рыночные условия хозяйствования;

Методы менеджмента;

Функции менеджмента;

Финансовые ресурсы;

**3. Что из перечисленного ниже обусловило возникновение практики органи-  
зации и руководства коллективом:**

+разделение и кооперация труда;

появление общения между людьми;

возникновение рыночной экономики;

возникновение производства?

**4. Лидерство в руководстве командой можно определить как?**

Условия функционирования организации

+Способность оказывать влияние на личность и команду

Способность оказывать влияние на размер заработной платы

Победу в конфликте

**5. Стратегия руководства коллектива организации, производством, финанса-  
ми и стратегии в других сферах деятельности для достижения поставленной цели –  
это:**

функциональная стратегия

бизнес-стратегия

+корпоративная стратегия

стратегия

**6. Управление персоналом - это:**

совокупность методов по повышению производительности труда в организации

система влияния на претендентов и сотрудников организации с целью повышения эффектив-  
тивности их использования

анализ межличностных отношений в коллективе

+совокупность всех управленческих решений и видов деятельности, которые непосредственно связаны с организацией влияния на людей, которые работают на предприятии или в учреждении

**7. Состав и совокупность взаимосвязанных звеньев в управлении и управленческих работников способных вырабатывать командную стратегию относится к понятию:**

региональная структура  
+ структура управления  
звено управления  
ступень управления

**8. Лидер, организатор, координатор команды, относится к:**

творческим ролям  
+коммуникативным ролям  
поведенческим ролям  
формальным ролям

**9. Вид деятельности, представляющий собой часть процесса руководства командой для достижения поставленной цели, выделенный по определенному признаку относится к понятию:**

принцип управления  
+функция управления  
вид деятельности  
метод управления

**10. В какой структуре управления командой функциональные подразделения лишены властных полномочий:**

+линейной  
матричной  
линейно-функциональной  
в региональной

**11. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед командой при достижении поставленных целей?**

специалисты  
работники;  
+ руководители;  
министерства

**12. Выработка командной стратегии для достижения поставленной цели осуществляется:**

только на высшем уровне управления;  
на высшем и среднем уровнях управления;  
на среднем уровне управления;  
+ на всех уровнях управления;

**13. Совокупность людей, объединенных общей целью и деятельностью, единством интересов, взаимной ответственностью каждого, отношениями сотрудничества и взаимопомощи – это:**

+трудовой коллектив  
социальная группа  
неформальная организация  
нет верного ответа

**Дополните**

**14. Выработка командной стратегии для достижения поставленной цели – это \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: установление целей и задач развития объектов управления.

**15. Методы руководства командой для достижения поставленной цели разделяются на следующие группы:**

Правильный ответ: административные, экономические, социально-психологические

**16. Планомерное воздействие на команду с целью изменения его свойств – это**

---

Правильный ответ: руководство командой

**17. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является**

---

Правильный ответ: наличие синергетического эффекта

**18. \_\_\_\_\_ стиль управления командой при реализации поставленной цели целесообразен и оправдан лишь в критических ситуациях**

Правильный ответ: авторитарный

**19. Эффективной структурой управления при командной реализации стратегических целей является:**

Правильный ответ: проектная

**20. Группа людей, имеющих высокую квалификацию в определенной области и максимально преданных общей цели деятельности своей организации, для достижения которой они действуют сообща, взаимно согласовывая свою работу – это**

---

Правильный ответ: команда

**21. Процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы организовать команду и достичь поставленных целей**

---

Правильный ответ: руководство

**22. Задание, требующее высокой управленческой компетенции. При его осуществлении требуется не только наличие правильно подобранных, высококвалифицированных специалистов, но и людей, желающих работать вместе, сообща, как команда.**

Правильный ответ: процесс формирования команды

**33. Какие функции обеспечивают взаимосвязь и взаимодействие при руководстве командой?**

Правильный ответ: координация, организация, планирование.

**34. Цели должны содержать \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: сроки их выполнения

**35. \_\_\_\_\_ цели обеспечивают достижение корпоративных и предпринимательских целей при постановке собственных целей функциональных подразделений деятельности организации**

Правильный ответ: функциональные.

**36. \_\_\_\_\_ – это система взаимодействия, направленная на быстрое достижение позитивных результатов личностного и творческого роста, раскрытие потенциала работников.**

Правильный ответ – коучинг (наставничество)

**37. Руководителей с подчиненными связывают \_\_\_\_\_ полномочия:**

Правильный ответ: делегированные

**38. Изучение условий труда и их корректировка относится к функциям такого подразделения кадровой службы крупной организации, как сектор \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: охраны труда и техники безопасности

**39. Смирнов В.И. является коммерческим директором фирмы. Он координирует работу отделов своего направления, участвует в разработке общей стратегии развития фирмы. Следовательно, Смирнова можно отнести к руководителям звена**

Правильный ответ: высшего

**40. Действие, когда сознательное поведение одной стороны вызывает расстройство интересов другой стороны называется**

Правильный ответ: конфликт

**41. Выявление результатов деятельности организации, анализ причин, обусловивших их достижение, и определение последующих действий**

Правильный ответ: контроль в управлении

**42. Прямое воздействие на все подразделения организации и сосредоточение в одних руках всех функций управления предполагает:**

Правильный ответ: линейная структура

**43. Усиление социальной ориентации производства, создание максимально-благоприятных для работника условий труда, предоставление ему возможностей самовыражения, реализации своих способностей, трудового потенциала – это**

Правильный ответ: гуманизация труда

**44. В каких условиях командная работа может оказаться неэффективной**

Правильный ответ: Когда команды могут выработать всех устраивающие, а не оптимальные варианты решения проблем;

**45. Комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на реализацию стратегических целей предприятия и каждого работника отдельно – это**

Правильный ответ: стратегический план работы с персоналом

#### **Практико-ориентированное задание**

**46. Мастер станции технического обслуживания автомобилей 18 февраля подал заявление об увольнении по собственному желанию. 26 февраля он подал новое заявление, в котором просил считать недействительным прежнее заявление, поскольку передумал уходить с работы. Администрация пояснила, что приказом от 25 февраля его уволили с работы по собственному желанию с 28 февраля на основании заявления от 18 февраля. Считая приказ незаконным, работник обратился в суд с иском о восстановлении на работе.**

**Какое решение должен принять суд?**

Правильный ответ: суд восстановит сотрудника на работе,

**47. При утверждении правил внутреннего трудового распорядка на текстильной фабрике работодатель предложил в перечень мер дисциплинарного взыскания включить: постановку на вид, выговор с предупреждением об увольнении, лишение отпуска для лиц, совершивших прогулы; штраф за появление на работе в нетрезвом состоянии; увольнение беременных женщин и матерей, имеющих детей до полутора лет, за систематические нарушения трудовой дисциплины. Законны ли такие предложения работодателя?**

Правильный ответ: нет, перечень дисциплинарных взысканий в ТК исчерпывающий, следовательно, работодатель не имеет право устанавливать другие меры дисциплинарного взыскания

**48. Явочная численность составляет 230 чел., номинальный фонд рабочего времени одного рабочего – 255 дней, реальный – 235 дней. Определить списочную численность персонала**

*Решение.*

$$K_{\text{пересч.}} = 255 / 235 = 1,085$$

$$Ч_{\text{спис}} = 230 \times 1,085 = 250 \text{ чел.}$$

Правильный ответ: списочная численность – 250 чел.

**49. Численность рабочих в цехе 450 чел., норма управляемости для мастеров – 45 чел., для старших мастеров – 90 чел., для начальников участков – 225 чел., включая всех работников.**

**Определить численность линейных руководителей и общую численность управленческого персонала в цехе.**

*Решение:*

$450 / 45$  (число мастеров) +  $450 / 90$  (число ст. мастеров) +  $450 / 225$  (число начальников участков) =  $10 + 5 + 2 = 17$  чел. – общая численность управленческого персонала, а 15 чел. – численность линейных руководителей, т.е. мастеров и ст. мастеров.

Правильный ответ: 15 чел. линейных руководителей, 17 чел. общая численность управленческого персонала

**50. Вы руководитель команды. Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Как Вы поступите в данной ситуации?**

Правильный ответ: Следует поговорить с непосредственным начальником. Необходимо убедить его в том, что давать задания вашим подчиненным, минуя вас, некорректно, это нарушает субординацию. Аргументировать можно тем, что данная ситуация может привести к конфликту, а это не может положительно отразиться на выполнении поставленной цели команды.

## **УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия**

**Выберите один правильный вариант ответа:**

**1. Межкультурное взаимодействие- это:**

совокупность разнообразных форм отношений при проведении спортивных мероприятий  
совокупность методов и способов ведения бизнеса и воздействия на партнёров с целью получения прибыли  
отношение людей к событиям и фактам социальной действительности и их оценка  
+совокупность разнообразных форм отношений и общения между индивидами и группами, принадлежащими к разным культурам

**2. Корпоративная культура может меняться под воздействием следующих тенденций:**

артефакты, оформление пространства, корпоративные символы могущества компании  
групповая социализация, методы воспитания, социальные нормы, критерии образованности  
+смена руководства, слабая корпоративная культура, высокие зарплаты  
изменение в кадровой политике, создание социальных условий, введение гибкого графика работы

**3. Укажите параметры наиболее существенных различий при межкультурном взаимодействии:**

+язык, невербальные коды, мировоззрение, ролевые взаимоотношения, модели мышления.  
юмор, произношение  
кухня, дистанция, внешность  
акцент, диалект, использование сленга

**4. К компонентам культуры относятся:**

знания, влияние, ответственность, экономность

влияние, выбор методов, личный опыт, ответственность ценности, шалость, непослушание, ответственность +знания, ценности, нормы, обряд, обычай, ритуал, традиции.

**5. Цели взаимодействия персонала:**

сокрытие информации, её кодирование, обмен опытом  
не допущение раскрытия принимаемых решений  
+обмен и передача информации, обмен эмоциями, обмен опытом  
средство, с помощью которого сообщение передаётся от источника к получателю

**Дополните**

**6. Принадлежность индивида к какой-либо культуре или культурной группе, формирующая ценностное отношение человека к самому себе, другим людям, обществу и миру в целом. Это:**

Правильный ответ: культурная идентичность

**7. Культуры, в которых доминирует нелинейное распределение времени, где за единицу времени возможно выполнение сразу нескольких дел, называют:**

Правильный ответ: полихронными

**8. Одна из функций корпоративной культуры является мощным стимулом к росту производительности труда\_\_\_\_\_**

Правильный ответ: мотивация

**9. На этом уровне проявления корпоративной культуры происходит формирование ценностей, норм организационного поведения \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: на уровне личности

**10. Слаженность, взаимодействие, удовлетворение работой и гордость за её результаты; преданность организации и готовность соответствовать её высоким стандартам; высокая требовательность к качеству труда; готовность к переменам, вызванным требованиями прогресса и конкурентной борьбы, невзирая на трудности и бюрократические препоны – это:**

Правильный ответ: эффективная корпоративная культура

**11. \_\_\_\_\_ цели реализуют потребности человека в информации, знаниях, творческом труде, самовыражении, общении, отдыхе.**

Правильный ответ: социальные

**12. В адаптации нового работника с помощью \_\_\_\_\_ используется сайт предприятия, в котором указана информация о правильном заполнении документов, о последовательности действий по отдельному заданию и др.**

Правильный ответ – Интернет-сайта

**13. Принцип \_\_\_\_\_ заключается в том, что должна существовать возможность внесения корректировок в систему адаптации в зависимости от условий деятельности организации, а также от адаптируемых работников**

Правильный ответ – гибкости

**14. Какие факторы не являются коммуникативными барьерами в деловом общении?**

Правильный ответ: возраст и повышенная утомляемость участников делового общения.

**15. Главный признак неформальной организации – это \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях;

**16. Совокупность групп, классифицированных по уровню образования, стажу работы, полу, возрасту, национальности, семейному положению, направлением мотивации — это \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: социальная структура персонала

**17. \_\_\_\_\_ учение о проявлении морали и нравственности в деловом общении, взаимоотношениях деловых партнеров**

Правильный ответ: этика делового общения

**18. Процесс установления и развития контактов между людьми, который включает в себя процессы обмена информацией, восприятия и понимания другого человека, выработку совместной стратегии взаимодействия – это**

---

Правильный ответ: общение

**Практико-ориентированные задания:**

**19. Население трудоспособного возраста составляет 80 млн. чел., в том числе неработающие инвалиды 1 и 2 групп – 1,2 млн. чел., работающие подростки – 0,1 млн. чел., работающие пенсионеры – 4,5 млн. чел.**

**Определить численность трудовых ресурсов.**

Решение:

$$TP=80-1,2-0,1-4,5=74,2 \text{ млн. чел.}$$

Правильный ответ: 74,2 млн. чел.

**20. В 2023 году в регионе естественный уровень безработицы составлял 5%, а фактический уровень – 8%. Пользуясь законом Оукена, определить величину отставания объема ВНП (ВНП – валовый национальный продукт) в процентах. Если nominalnyy VNP v tom же году равнялся 60 млрд. руб.**

**Определить какой объем продукции был потерян из-за безработицы.**

Решение:

Закон Оукена – экономический закон, согласно которому увеличение доли безработных в составе всей рабочей силы выше естественного уровня безработицы на 1% ведет к уменьшению объема производства валового национального продукта на 2,5%.

Превышение фактического уровня безработицы над естественным уровнем составляет 3% (8%-5%), следовательно, отставание объема производства валового национального продукта составляет:

$$3*2,5=7,5\%.$$

$$60*7,5/100=4,5 \text{ млрд. руб.}$$

Правильный ответ: 4,5 млрд. руб.

**21. Определить, в каком предприятии выше коэффициент использования годового фонда рабочего времени, если:**

Показатель	Предприятие №1	Предприятие № 2
Отработано всеми работниками за год, тыс. чел.-дней	45,5	38,0
Среднегодовая численность работников, чел.	170	139

Решение:

Коэффициент использования годового фонда рабочего времени – это отношение количества отработанных дней одним работником на нормативное значение (278)

Количество дней, отработанных одним работником в первом предприятии =  $(45,5 / 170) \times 1000 = 268$  дней

Количество дней, отработанных одним работником во втором предприятии =  $(38,0 / 139) \times 1000 = 273$  дня

Коэффициент использования годового фонда рабочего времени в первом предприятии =  $268 / 278$  дней (норматив) = 0,96;

Коэффициент использования годового фонда рабочего времени во втором предприятии =  $273 / 278 = 0,98$

Правильный ответ: Коэффициент использования годового фонда рабочего времени

выше во втором предприятии 0,02.

**Дайте развернутый ответ:**

**22. Понятие и сущность организационной культуры.**

Правильный ответ:

Организационная культура —это философские и идеологические представления, ценности, убеждения, верования, ожидания, нормы, которые связывают организацию в единое целое и разделяются её членами.

Культура формируется годами и десятилетиями. И многие нововведения не приживаются только потому, что противоречат освоенным людьми культурным нормам и ценностям.

Организационная культура представляет собой приобретенные смысловые системы, передаваемые посредством естественного языка и других символических средств, которые выполняют директивные функции и способны создавать культурное пространство и особое ощущение реальности. Приобретая индивидуальный и личный опыт, работники формируют, сохраняют и изменяют свои смысловые системы, в которых отражены их отношения к различным явлениям — миссии организации, планированию, мотивационной политике, производительности, качеству труда и т.д. организационная культура задает некоторую систему координат, которая объясняет, почему организация функционирует именно таким, а не иным образом.

Организационная культура формирует общее культурное пространство, включающее ценности, нормы и поведенческие модели, разделяемые всеми работниками.

**23. Совещание, правила проведения.**

Правильный ответ:

Совещания – обмен информацией о состоянии дел, принятие решений, имеющих общий интерес.

Совещание рекомендуется проводить, когда возникает необходимость в обмене информацией, анализе ситуации, принятии решений. При этом нужно определить его цели, повестку, круг участников, дату, время и место проведения, подготовить материалы.

Правила проведения совещаний:

- определение целесообразности проведения;
- определение цели совещания, составление проекта решения;
- ограничение количества участников
- приглашать на совещание следует только тех специалистов, которые компетентны в обсуждаемом вопросе;
- выбор места проведения;
- способ оповещения и приглашения зависит от статуса совещания и от статуса приглашаемых лиц;
- участники совещания обязательно должны получить повестку дня заранее;
- в начале совещания обсуждаются самые важные вопросы, в конце – малозначительные;
- ведение протокола на совещаниях обязательно;

Проект решения совещания, как правило, готовится заранее;

– в конце заседания следует повторить принятые решения, подвести итоги и пояснить, что, кем и к какому времени должно быть выполнено.

**24. Понятие и виды организационной структуры предприятия**

Правильный ответ:

Структура - это совокупность взаимосвязанных подразделений, или уровней управления и функциональных областей;

К элементам организационной структуры управления относят:

- звено управления;
- ступень (уровень) управления.

Классификация организационных структур:  
Линейная структура;  
Функциональная структура;  
Линейно-функциональная;  
Дивизиональная структура;  
Бригадная структура;  
Проектная структура;  
Матричная структура.

## **25. Организация взаимодействия**

Правильный ответ:

Основным средством установления формальны взаимоотношений работников в организации и распределение между ними работы и ответственности является процесс делегирования задач и полномочий.

**Полномочие** – это организационно закрепленное ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия ее работников на выполнение делегируемых задач

**Делегирование полномочий** — это процесс передачи части функций руководителя другим управляющим или сотрудникам для достижения конкретных целей организации

*Внутренние ограничения полномочий определяются:*

- уставом, правилом.
- положением о структурных подразделениях.
- должностными инструкциями.

*Внешние ограничения полномочий определяют:*

- законодательные акты.
- формируются традициями и обычаями.
- другими нормативными документами.

## **УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки**

*Выберите один правильный вариант ответа:*

**1. Конечным итогом деятельности человека является:**

- цель
- действие
- потребность
- +результат

**2. Какой из перечисленных этапов деятельности человека дает оценку этой деятельности:**

- цель
- действие
- инстинкт
- +результат

**3. КТУ является:**

+индивидуальным оценочным показателем напряженности выполнения задания человека  
показателем уровня организации труда коллектива  
системой управления качеством труда и продукции  
оценивается по нормативам

**4. Комплекс специальных теоретических знаний и практических навыков, приобретенных человеком в результате специальной подготовки и опыта работы в**

**данной области, которые позволяют осуществлять соответствующий вид деятельности– это:**

вид трудовой деятельности  
+профессия  
должность  
направление

**5. Исходными данными для индивидуальной оценки сотрудника являются:**

+модель рабочего места, Положение об аттестации, правила внутреннего трудового распорядка, личное дело сотрудника и др.  
модель рабочего места, устав предприятия, регламент приема сотрудников, приказы по кадрам  
философия предприятия, личное дело сотрудника, правила внутреннего трудового распорядка  
личное дело сотрудника, должностная инструкция

**6. Установите соответствие между этапами карьеры и средним возрастом работника на данном этапе карьерного роста:**

Подготовительный	Старше 60 лет
1. Подготовительный	1. 18-22 лет
2. Адаптационный	2. 30-40 лет
3. Стабилизационный	3. Свыше 60 лет
4. Консолидационный	4. 23-30 лет
5. Подготовка ухода на пенсию	5. 40-60 лет

Правильный ответ:

1-1;  
2-4;  
3-2;  
4-5;  
5-3;

**Дополните**

**7. Искаженное представление человека о собственных возможностях, переоценивание собственных сил и значимости – это \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: завышенная самооценка

**8. Человек с заниженной самооценкой может проявлять такую характеристику как \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: страстное желание угодить и нежелание расстроить каждого, кто его о чем-либо попросит

**9. Мероприятие, помогающее в профессиональной самооценке в первую очередь молодому человеку, а также людям, которые в силу тех или иных обстоятельств вынуждены вновь выбирать профессию — это профессиональная \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: Ориентация

**10. Активное достижение человеком успехов в профессиональной деятельности, — это\_\_\_\_\_**

Правильный ответ: карьера

**11. Деятельность человека по своей профессии и специальности в определенной сфере и отрасли производства – это \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: профессиональная деятельность

**12. Как называется совокупность внутренних и внешних условий, которые позволяют реализовывать приоритеты собственной деятельности человека и совершенствовать ее на основе самооценки**

Правильный ответ: мотив

**13. Совокупность собственных знаний, умений и навыков, личностных свойств и качеств, которыми необходимо обладать человеку для успешного выполнения профессиональных обязанностей – это \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: профессиональная пригодность.

**14. Оценка профессиональных знаний и умений, опыта, деловых и нравственных качеств, здоровья и работоспособности – это \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: оценке потенциала работника

**15. Оценка, позволяющая установить качество, сложность и результативность труда и его соответствие рабочему месту – это \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: оценке индивидуального вклада

**16. \_\_\_\_\_ – процесс совершенствования навыков и умений сотрудников под руководством приглашенных наставников или наиболее подготовленных собственных специалистов.**

Правильный ответ – развитие персонала

**17. Под \_\_\_\_\_ понимается использование новых технологий мультимедиа и Интернет для повышения качества обучения за счет улучшения доступа к ресурсам и сервисам, а также удаленного обмена знаниями и совместной работы.**

Правильный ответ – электронным обучением.

**18. \_\_\_\_\_ - портал для определенной целевой аудитории компании, построенный по принципу социальной сети и включающий расширенный функционал для общения и взаимодействия между участниками.**

Правильный ответ – корпоративная социальная сеть

**19. \_\_\_\_\_ - это онлайн мероприятие, на котором один или несколько спикеров проводят презентации, тренинги, совещания для группы от нескольких до нескольких тысяч участников в Интернет или корпоративной сети.**

Правильный ответ – вебинар

**20. \_\_\_\_\_ – это индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;**

Правильный ответ – карьера

**21. \_\_\_\_\_ — процесс ознакомления, приспособления работников к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также к социальной среде организации.**

Правильный ответ – адаптация персонала

**22. Для работников, осуществляющих свою деятельность с преобладанием \_\_\_\_\_ труда, определяются рациональные должностные обязанности, права и ответственность, процедуры и правила реализации отдельных процессов и функций.**

Правильный ответ: умственного

**23. Установление того, какие способности и навыки требуются для выполнения обязанностей на всех линейных и штабных должностях в организации, необходимо для \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: эффективной подготовки кадров

**24. Документ, регламентирующий назначение и место подразделений на предприятии, их структуру, функции и задачи, права и ответственность и формы поощрения работников – это \_\_\_\_\_**

**Дайте развернутый ответ:**

**25. Оценка потенциала работника и её методы**

Оценка потенциала работника позволяет определить соответствие характеристик человека нормативной модели рабочего места.

*Она может быть определена с помощью совокупности методов:*  
Самооценка качеств на основе анкетирования или интервью;  
Анализ профессиональных знаний и умений работника;  
Медицинское обследование;  
Психологическое тестирование;  
На основе изучения его недостатка, увлечений;  
Данные от его непосредственного руководителя на прежнем рабочем месте;  
Обычно исходят из общих требований к данной должности и специфических, определяющих должностные обязанности.

*Основное требование к личным качествам целесообразно проводить по факторам результативности труда, акцентируя внимание на:*

- Знаниях – что он должен знать и что он знает;
- Умении – что должен уметь и что умеет;
- Свойствах характера – каковы требования к личности и каков он сам.

## **ПКос-2 Способен осуществлять разработку системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения**

*Выберите один правильный вариант ответа:*

**1.Какое управленческое действие не относится к системе операционного управления персоналом?**

- планирование
- мотивация
- +составление долгосрочных планов
- организация

**2.Сущность технологичного аспекта операционного управления персоналом и работы структурного подразделения состоит в следующем:**

включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе  
предусматривает решение вопросов, связанных с воспитанием кадров, наставничеством

содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации производства

+отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др.

**3.При участии в операционном управления персоналом и процессе работы структурного подразделения персонал делится на:**

- руководителей и специалистов
- основной и обслуживающий персонал
- основной, вспомогательный и обслуживающий персонал
- +производственный и управленческий персонал

**4.Операционная система управления, структура которой предполагает специализацию отдельных подразделений на выполнении разных операций, называется:**

- Сервисной
- Проектной
- +Мелкосерийной
- Массовой

**5.Операционная система управления, результаты деятельности которой производятся и потребляются одновременно, называется:**

- +Сервисной
- Проектной

Мелкосерийной  
Массовой

**Дополните:**

**6. Разработка** операционной системы управления **персоналом и работы структурным подразделением** включает: какими ресурсами и ограничениями предопределяют **плановые объемы производства продукции в годовом плане организации**:

*Правильный ответ:* Финансовые, материальные и трудовые ресурсы, рыночные ограничения, возможности освоения новых технологий производства;

**7. Какую цель** операционной системы управления **персоналом** раскрывает данное понятие: «**своевременное обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда**» \_\_\_\_\_.

*Правильный ответ:* Цель кадровой политики организации

**8. В какой операционной системы управления персоналом необходимо создание большого количества каналов коммуникации и центров принятия решений?**

*Правильный ответ:* Матричной

**9. Установление постоянных и временных связей при операционной системе управления персоналом между всеми структурными подразделениями организации осуществляется функция** \_\_\_\_\_

*Правильный ответ:* Организация

**10. Управленческая деятельность при операционной системе управления, обеспечивающая согласованность работы структурных подразделений**

---

*Правильный ответ:* Координация

**11. Какие нормативные документы регламентируют разработку системы операционного управления персоналом** \_\_\_\_\_

*Правильный ответ:* Правила внутреннего трудового распорядка, положение о подразделении, должностная инструкция, Штатное расписание

**12. Эти методы при операционном управлении персоналом является мощным рычагом достижения поставленных целей в случаях, когда нужно подчинить работу структурного подразделения и направить его на решение конкретных задач:**

*Правильный ответ:* административные методы управления

**13. Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе операционного управления работы структурного подразделения – это** \_\_\_\_\_

*Правильный ответ:* административно-правовые

**14. Такие методы управления персоналом, как: 1) формирование структуры и функций органов управления, 2) формирование штатного расписания, 3) утверждение административных правил, норм и нормативов, 4) разработка положений о внутриорганизационных процедурах, должностных инструкций, стандартов организации, 5) издание приказов и распоряжений, 6) подбор и расстановка кадров, 7) юридическое (правовое) обеспечение трудовых отношений, — относятся к:**

*Правильный ответ:* административно-правовые

**Дайте развёрнутый ответ:**

**15. Понятие и цели управления**

*Правильный ответ:*

Эффективность функционирования в современных условиях в значительной степени зависит от организации, форм и методов управления, соответствующих требованиям

рыночной экономики. В связи с этим возрастаёт роль руководителей и специалистов, работников органов управления.

Под управлением понимают процесс воздействия, направленный на достижение определенных целей.

Управление осуществляется путем выработки, принятия и реализации управленческих решений на основе анализа информации о состоянии и закономерностях развития управляемого объекта, оно должно обеспечивать согласованное и эффективное взаимодействие всех совместно работающих.

Цели управления отражают предполагаемые конечные результаты. На достижение, которых направлена деятельность организации, фирмы.

Цели классифицируются по различным признакам:

1. По содержанию (экономические, отраслевые, политические);
2. По уровням управления (национальные, отраслевые, территориальные, внутрихозяйственные);
3. По времени (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные).

### **16. Как распределить функции между подразделениями?**

Правильный ответ:

К главным операционным управленческим функциям структурного подразделения относятся стратегическое и тактическое планирование, урегулирование внутренних процессов, координация и мотивация, контроль и учёт. Сформировать функциональные направления должен руководитель. Функции указываются по степени убывания: от первостепенных к менее важным.

Нужно следить, чтобы разные структурные единицы не занимались решением одних и тех же задач, а руководящие функции начальников подразделений не пересекались. Если структурные подразделения связаны между собой, их функциональные действия следует согласовать.

Функции должны иметь числовые или временные выражения. Это необходимо для оценки качества работы.

### **17. Какие требования предъявляются при разработке системы операционного управления к структурному подразделению**

Структурное подразделение должно работать в соответствии с положением, разработанным руководителем организации, компании. Документ включает общие положения, задачи, функции, состав работников и их количество, цели и способы их достижения, порядок назначения руководителя.

Структурное подразделение должно отвечать следующим требованиям.

1. Централизованное подчинение. Каждый из сотрудников отчитывается перед начальником отдела, а он, в свою очередь — перед генеральным директором.
2. Гибкость работы. Подразделение должно оперативно реагировать на любые внешние и внутренние изменения.
3. Четкая специализация. Подразделение должно отвечать требованиям конкретной сферы деятельности.

От структурного подразделения требуется экономичная работа. Нагрузка на одного руководителя должна быть оптимальной. Например, для среднего звена на одного начальника должно приходиться не более 20 сотрудников.

### **18. Что должен уметь руководитель структурного подразделения, ключевые навыки?**

Правильный ответ:

Руководитель структурного подразделения отвечает за решение возложенных на подразделение задач. Часть полномочий можно делегировать подчинённым, но ответственность за итог всё равно останется непосредственно за начальником.

Залог эффективного операционного управления сотрудниками — применение современных инструментов и методов. Нужно учитывать профессиональные стандарты, региональные и отраслевые потребности.

Важно научиться планировать работу структурной единицы и сотрудников, организовывать работу, контролировать выполнения поручений и задач, разрабатывать планирующие и распорядительные документы, системы, которые стимулируют и мотивируют работников.

### **19. Как организовать работу структурного подразделения?**

**Правильный ответ:**

Руководителю структурного подразделения необходимо следовать отчётной и контрольной системе.

Составить план работ и закрепить его в соответствующей документации.

Постоянно мониторить промежуточные итоги, следить за отклонениями и слабыми местами.

Проверить, соответствуют ли итоговые значения плановым.

Руководителю структурного подразделения следует научиться принимать управленческие решения, следить за развитием персонала и координировать каждый этап деятельности структурного подразделения.

### **20. Как мотивировать сотрудников при разработке операционной системы управления персонала?**

**Правильный ответ:**

У сотрудников подразделения должен быть стимул для эффективной работы. Нужно их заинтересовать, создать условия для работы. Можно пользоваться несколькими методиками.

Экономическими. Основаны на материальных интересах предприятия и работников. В их основе лежит материальное стимулирование и мотивация, применение хозрасчета, экономического анализа, построение прогнозов и планов.

Организационно-административными. Они могут выполнять стабилизирующую, распорядительную и дисциплинарную функции. Всё это позволяет устанавливать продолжительные связи между сотрудниками в управленческих системах, оперативно управлять их деятельностью, контролировать поведение, использовать меры поощрения и наказания.

Социально-психологическими. Они имеют нравственно-моральную и материальную направленность и представляют технологии воздействия на личностное и коллективное поведение, настроения внутри предприятия, микроклимат в компании, формирование уважения членов команды друг к другу. Стимулирование отдельных сотрудников и всего коллектива, гуманизации труда, профориентации и обучении.

## **ПКос-3 Способен к планированию, координированию и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации**

**Выберите один правильный вариант ответа:**

**1. Координация интегрированной комплексной деятельности сотрудников подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, оценка ситуации, информирование сотрудников, забота о подчиненных. Эти факторы проявляются в роли:**

политических факторов

+социальных факторов

экономических факторов

факторов аттестации работника

**2. Документ, регламентирующий назначение и место подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, их структуру, функции и задачи, права, ответственность и формы поощрения работников относится к:**

Правилам внутреннего трудового распорядка

+Положению о подразделениях

Уставу организации

Должностной инструкции

**3. Кадровая политика – совокупность принципов, методов, средств и форм воздействия, которые должны обеспечивать интегрированную комплексную деятельности сотрудников подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации и формировать :**

стабильность коллектива, систему подбора и расстановки кадров, рост заработной платы  
+требования к рабочей силе, отношения к затратам в рабочую силу, отношение к внутриfirmенному движению кадров

стратегию к предпринимательству, повышению квалификации, вознаграждению

правильный выбор стратегии развития, обеспечение работников стабильной заработной платой, постоянный рост выпускаемой продукции

**4. К основным функциям менеджера по персоналу в сфере управления интегрированной комплексной деятельностью сотрудников подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации принадлежит:** помочь руководству в осуществлении кадровой политики по вопросам найма, продвижения, передвижения, освобождения, сокращения штатов

активное участие в разработке организационной структуры предприятия

+предоставление помощи линейным и функциональным руководителям в работе с персоналом подразделений по управлению рисками с целью достижения стратегических целей организации

формирование кадровой политики предприятия

**5. Кадровая политика в сфере управления интегрированной комплексной деятельностью сотрудников подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации формирует:**

стабильность коллектива, систему подбора и расстановки кадров, рост заработной платы  
+требования к рабочей силе, отношения к затратам в рабочую силу, отношение к внутриfirmенному движению кадров

стратегию к предпринимательству, повышению квалификации, вознаграждению

правильный выбор стратегии развития, обеспечение работников стабильной заработной платой, постоянный рост выпускаемой продукции

**6. Специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет управление рисками в соответствии со стратегическими целями организации – это \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: субъект управления в риск-менеджменте

**7. Установление того, какие способности и навыки требуются для выполнения обязанностей на всех линейных и штабных должностях в подразделениях по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, необходимо для \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: эффективной подготовки кадров

**8. Определение кадровых потребностей в количественном, качественном, временном и пространственном измерении, необходимых для выполнения задач подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации – это \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: кадрового планирование

**9. Система планов, норм и нормативов, организационных, административных, социальных, экономических и других мероприятий, направленных на решение кадровых проблем и удовлетворения потребностей предприятия в персонале подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации – это \_\_\_\_\_**

Ответ: кадровая политика

**10. Комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на реализацию стратегических целей предприятия и каждого работника отдельно в подразделениях по управлению рисками – это \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: стратегический план работы с персоналом

**11. К каким регламентам относятся распределение функций, технологические карты, регламент проведения собрания?**

Правильный ответ: нормирующим процесс управления

**12. Документ, регламентирующий назначение и место подразделений на предприятии, их структуру, функции и задачи, права и ответственность, и формы поощрения работников относится к:**

Правильный ответ: Положение о подразделении

**13. Документ, регламентирующий общие положения, порядок приема и увольнения, время труда и отдыха относится к:**

Правильный ответ: Правилам внутреннего трудового распорядка

**14. С какой целью разрабатывается должностная инструкция на предприятия?**

Правильный ответ: определение квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия

**15. Каким документом регламентируется содержание трудового договора?**

Правильный ответ: Трудовым кодексом

**16. Дайте развёрнутый ответ:**

**Перечислите организационно-правовые документы предприятия:**

Правильный ответ:

- Учредительные документы (устав или положение об организации);
- Положение о структурных подразделениях;
- Инструкции по кадровому делопроизводству;
- Коллективный договор;
- Правила внутреннего трудового распорядка;
- Положение о персонале;
- Штатное расписание;
- Должностная инструкция;
- Нормы,
- Инструкции.

**17. Понятие функции управления координации.**

Правильный ответ:

Координация – это вид управленческой деятельности по обеспечению бесперебойности и непрерывности управленческого процесса и взаимосвязи всех управленческих функций.

Главная задача координации – достижение согласованности в работе всех звеньев управления путём установления рациональных связей и обмена информацией между ними. Объектом функции координации является как управляемая так и управляющая системы. Координация деятельности аппарата управления призвана обеспечить единство действий всех управленческих звеньев, участников процесса управления для наиболее эффективного воздействия на управленческую ситуацию.

**18. Сущность функции управления планирования**

Правильный ответ:

Планирование – вид управленческой деятельности, связанный с составлением планов организации и её составных частей. Планы содержат перечень того, что должно быть сделано, то есть они определяют последовательность, ресурсы и время выполнения работ, необходимое для достижения поставленных целей.

Планирование включает:

- установление целей и задач
- разработку стратегий, программ и планов для достижения целей
- определение необходимых ресурсов и их распределение по целям и задачам
- доведение планов до всех, кто их должен выполнять и кто несёт ответственность за их реализацию

Планирование является основной функцией управления, от которой зависят другие функции.

#### **Практико-ориентированное задание**

**19. Рассчитать численность производственного персонала, используя метод трудоемкости на основе данных представленных в таблице.**

<b>Показатели</b>	<b>Данные по конкретному виду работы</b>
<b>Трудоемкость изделия, ч:</b>	
<b>Изделие 1</b>	<b>0,7</b>
<b>Производственная программа, шт.</b>	
<b>Изделие 1</b>	<b>1100</b>
<b>Время для изменения остатка незавершенного производства, ч</b>	
<b>Изделие 1</b>	<b>105</b>
<b>Планируемый процент выполнения норм, %</b>	<b>104</b>
<b>Полезный фонд времени одного работника, ч</b>	<b>432,5</b>

Решение:

1. Определение трудоемкости производственной программы по изделиям конкретного вида работы:

$$T_1 = 0,7 \times 1100 = 770$$

2. Определение общей трудоемкости валовой продукции по программе для обоих изделий конкретного вида работы:

$$T_{общ.} = 770 + 105 = 875$$

3. Расчет времени, необходимого для выполнения производственной программы:

$$T_{пр.} = (875 \times 100) / 104 = 841,3$$

4. Определение расчетной численности производственного персонала для конкретного вида работы:

$$\chi_{пер.} = 841,3 / 432,5 = 1,9 \text{ чел.}$$

Правильный ответ: Потребность производственного персонала составит 2 чел.

**20. Рассчитать численность административно-управленческого персонала.**

**Исходные данные для задачи приведены в таблице**

<b>Организационно-управленческие виды работ</b>	<b>Количество действий по выполнению работ</b>	<b>Время, необходимое для выполнения действий, ч</b>
<b>1. Кадровое делопроизводство</b>	<b>500</b>	<b>1</b>
<b>2. Разработка документов</b>	<b>3000</b>	<b>0,5</b>

<b>3.Расчет потребности в персонале</b>	<b>300</b>	<b>3</b>
---	------------	----------

**Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно трудового договора) – 1920 ч.  
Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, 1,3;  
Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, - 1,12;  
Коэффициент перерасчета явочной численности в списочную – 1,1.**

**Решение:**

1. Расчет суммарного времени выполнения работ:

$$(500 \cdot 1) + (3000 \cdot 0,5) + (300 \cdot 3) = 2900 \text{ ч.}$$

2. Расчет коэффициента необходимого распределения времени:

$$1,3 \cdot 1,12 \cdot 1,1 = 1,6.$$

3. Определение расчетной численности персонала:

$Ч_p = (2900 / 1920) 1,6 = 2,4$  человека; принимаемая численность - 3 человека, с условием дополнительной загрузки данной группы сотрудников по выполнению смежных задач.

Окончательные результаты обучения (формирования компетенций) определяются посредством перевода баллов, набранных студентом в процессе освоения дисциплины, в оценки:

– базовый уровень сформированности компетенции считается достигнутым, если результат обучения соответствует оценке «удовлетворительно» (50-64% от максимального балла);

– повышенный уровень сформированности компетенции считается достигнутым, если результат обучения соответствует оценкам «хорошо» (65-85% от максимального балла) и «отлично» (более 86% из максимального балла).

#### **4 ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ПОВТОРНОЙ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Форма промежуточной аттестации по дисциплине экзамен.

Фонд оценочных средств для проведения повторной промежуточной аттестации формируется из числа оценочных средств по темам, которые не освоены студентом.

**Примечание:**

Дополнительные контрольные испытания проводятся для студентов, набравших менее 50 баллов (в соответствии с «Положением о модульно-рейтинговой системе»).

**Таблица 11 – Критерии оценки сформированности компетенций**

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)
	на базовом уровне
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла
ИД-1ук-3 Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели ИД-2ук-3 Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений ИД-3ук-3 Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов	владеет материалом по теме, но допускает неточности при формулировке базовых понятий, испытывает затруднения при поиске и анализе информации для решения поставленной задачи, планирует возможные варианты решения задачи, оценивает последствия возможных решений, но превышая установлен-

<p>всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде</p> <p><b>ИД-4ук-3</b> Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует обсуждение результатов работы, принимает ответственность за общий результат</p> <p><b>ИД-1ук-5</b> Демонстрирует понимание особенностей различных культур</p> <p><b>ИД-2ук-5</b> Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур</p> <p><b>ИД-1ук-6</b> Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует.</p> <p><b>ИД-2ук-6</b> Определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности и способы совершенствования собственной (в том числе профессиональной) деятельности на основе самооценки</p> <p><b>ИД-1пкoc-2</b> Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения</p> <p><b>ИД-2пкoc-2</b> Создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения</p> <p><b>ИД-3пкoc-2</b> Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения</p> <p><b>ИД-1пкoc-3</b> Разрабатывает корпоративные нормативные документы деятельности организации, подразделений и отдельных работников по управлению рисками</p> <p><b>ИД-2пкoc-3</b> Определяет цели и задачи подразделений в соответствии со стратегическими целями организации по управлению рисками</p> <p><b>ИД-3пкoc-3</b> Формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками; внедряет систему управления рисками на уровне организации, подразделения</p>	<p>ное время, допускает неточности при организации работы персонала и определении задач, разрешении конфликтов и противоречий при деловом общении, при понимании особенностей различных культуры. оценивании своих ресурсов, разработке по корпоративным нормативным документам деятельности организации и планам по управлению рисками, разработке предложений по корпоративным нормативным документам деятельности организации и планам по управлению рисками</p>
---	---