бюджетное профессиональное образовательное учреждение

Вологодской области «Вологодский колледж технологии и дизайна»

УТВЕРЖДЕНО

приказом директора

БПОУ ВО «Вологодский колледж технологии и дизайна»

от 31.08.2021 № 528

от 31.08.2022 № 580

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**УЧЕБНОГО ПРЕДМЕТА**

ОП. 01 МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

В ГОСТИНИЧНОМ ДЕЛЕ

специальность

43.02.14 Гостиничное дело

Вологда

2023

Фонд оценочных средств составлен в соответствии с ФГОС по специальности 43.02.14 Гостиничное дело и рабочей программой учебного предмета

Организация-разработчик: бюджетное профессиональное образовательное учреждение Вологодской области «Вологодский колледж технологии и дизайна»

Разработчик:

Петрова А.В., преподаватель БПОУ ВО «Вологодский колледж технологии и дизайна»

Рассмотрено и рекомендовано к использованию в образовательном процессе   
предметной цикловой комиссией БПОУ ВО «Вологодский колледж технологии и дизайна», Протокол №1 от 30.08.2021г., Протокол №1 от 31.08.2022. Протокол № 11 от 13.06.2023

**ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Комплект оценочных средств (далее - КОС) предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины ОП.01 Менеджмент и управление персоналом в гостиничном деле.

КОС включает контрольные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

КОС разработан на основе ФГОС по программе подготовки специалистов среднего звена по специальности 43.02.14 Гостиничное дело.

Оценка качества подготовки обучающихся осуществляется в двух основных направлениях: оценка уровня освоения учебных дисциплин; оценка компетенций обучающихся.

Контролируемые компетенции:

**общие компетенции**

ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам.

ОК 02. Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности.

ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие.

ОК 04. Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами.

ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке с учетом особенностей социального и культурного контекста.

ОК 06. Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей.

ОК 09. Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 10. Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.

ОК 11. Планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере.

**профессиональные компетенции**

ПК1.1 Планировать потребности службы приема и размещения в материальных ресурсах и персонале.

ПК 1.3. Контролировать текущую деятельность работников службы приема и размещения для поддержания требуемого уровня качества.

ПК 2.1. Планировать потребности службы питания в материальных ресурсах и персонале.

ПК 2.2. Организовывать деятельность работников службы питания в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.

ПК 2.3. Контролировать текущую деятельность работников службы питания для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей

ПК 3.1. Планировать потребности службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда в материальных ресурсах и персонале.

ПК 3.3. Контролировать текущую деятельность работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей.

ПК 4.1. Планировать потребности службы бронирования и продаж в материальных ресурсах и персонале.

ПК 4.2. Организовывать деятельность работников службы бронирования и продаж в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.

ПК 4.3. Контролировать текущую деятельность работников службы бронирования и продаж для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей.

Формой аттестации по учебной дисциплине является дифференцированный зачет.

**Результаты освоения дисциплины, подлежащие проверке**

| **Формулировка результата** | **Основные показатели оценки результата** |
| --- | --- |
| **знать:** |  |
| -функции, сущность и характерные черты современного менеджмента;  -сущность и особенности управления персоналом в гостиничном предприятии;  -планирование работы основных служб гостиничного предприятия;  -основные организационные структуры управления;  -цели, задачи и практические подходы к организации работы персонала современной гостиницы;  -сущность и виды мотивации персонала гостиницы;  -систему методов управления;  -понятие управленческих решений, их классификацию;  -этапы, виды и правила контроля в индустрии гостеприимства;  -источники привлечения персонала, методы отбора персонала в гостиницу;  -содержание процесса адаптации в гостинице;  -роль корпоративной культуры в организации работы персонала гостиницы;  -основные формы обучения и повышения квалификации в гостинице;  -актуальные аспекты оценки и аттестации персонала гостиницы;  -сущность коммуникативности и управленческого общения. | - знать эволюцию взглядов и методов работы с персоналом  - знать принципы и методы работы с персоналом  - знать концепции и методы управления персоналом  - знать процесс планирования трудовых ресурсов  - знать процесс набора персонала  - знать процесс развития трудовых ресурсов  - знать методы используемые для развития потенциала рабочей силы  - знать сущность и задачи нормирования труда  - знать основные принципы заработной платы  - знать формы оплаты труда  - знать основные формы трудовых отношений  - знать типы социальных отношений  - знать систему служебно-профессионального продвижения  - знать работу с кадровым резервом  - знать организационную структуру предприятия  - знать уровни гостиничных служб  - знать систему руководства  - знать понятие социальной компетенции  - знать должностную инструкцию персонала гостиниц  - знать кадровую политику организации  - знать служебный этикет |
| **уметь:** |  |
| -применять знания менеджмента и основ управления персоналом в профессиональной деятельности;  -использовать на практике методы планирования и организации работы подразделений гостиничного предприятия;  -анализировать организационные структуры управления, организовывать деятельность работников различных служб гостиницы;  -проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала;  -принимать эффективные управленческие решения, используя систему методов управления;  -планировать качественные и количественные потребности гостиницы в персонале;  -осуществлять контроль за текущей деятельностью работников гостиничного предприятия;  -применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения;  -учитывать особенности менеджмента и управления персоналом в гостиничной индустрии. | - иметь практический опыт: подбора и расстановки персонала; - уметь оформлять и разрабатывать кадровую документацию;  - уметь разрабатывать и проводить мероприятия по адаптации новых сотрудников;  - иметь практический опыт организации повышения квалификации и обучения персонала;  - уметь оценивать профессиональную компетентность работников гостиницы |

**ОЦЕНКА ОСВОЕНИЯ КУРСА**

Предметом оценки освоения учебной дисциплины являются общие и профессиональные компетенции, умения, знания. Соотношение типов задания и критериев оценки представлено в таблице

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Тип (вид) задания** | **Критерии оценки** |
| 1 | Тесты | Таблица 1. Шкала оценки образовательных достижений |
| 2 | Устные ответы | Таблица 2. Критерии и нормы оценки  устных ответов |
| 3 | Практическая работа | Выполнение не менее 80% - положительная оценка |
| 4 | Проверка конспектов, рефератов, творческих работ, презентаций | Соответствие содержания работы заявленной теме; правилам оформления работы |

**Таблица 1 - Шкала оценки образовательных достижений (тестов)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Процент результативности  (правильных ответов) | Оценка уровня подготовки | |
| балл (отметка) | вербальный аналог |
| 90 ÷ 100 | 5 | отлично |
| 89 ÷ 80 | 4 | хорошо |
| 79 ÷ 70 | 3 | удовлетворительно |
| менее 70 | 2 | неудовлетворительно |

**Таблица 2 - Критерии и нормы оценки устных ответов**

|  |  |
| --- | --- |
| **«5»** | за глубокое и полное овладение содержанием учебного материала, в котором обучающиеся легко ориентируются, за умение связывать теорию с практикой, высказывать и обосновывать свои суждения. Отличная отметка предполагает грамотное, логическое изложение ответа |
| **«4»** | если обучающийся полно освоил материал, владеет понятийным аппаратом, ориентируется в изученном материале, грамотно излагает ответ, но содержание, форма ответа имеют отдельные недостатки |
| **«3»** | если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, не умеет доказательно обосновывать свои суждения |
| **«2»** | если обучающийся имеет разрозненные, бессистемные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал |

**МАТЕРИАЛЫ К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ УСПЕВАЕМОСТИ**

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 1**

1. **Составьте письменный ответ на задания**

* Укажите основные отличия в научных подходах к управлению персоналом в различных школах управления.
* Назовите причину появления новых подходов к управлению персоналом в 80-90-х годах?

1. **Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного правильного ответа.**

**Тест ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**1. В каждом подразделении организации должны быть документы:**

**а) положение о подразделении, б) должностные инструкции. В какой последовательности должны разрабатываться эти документы?  
а) сначала разрабатывается положение о подразделении, а затем должностные инструкции;**б) сначала разрабатываются должностные инструкции, а затем положение о подразделении;  
в) последовательность не имеет значения;  
г) последовательность зависит от размера предприятия;  
д) последовательность зависит от сферы деятельности

**2. В соответствие с принципом иерархии решения начальника службы управления персоналом в аппарате генеральной дирекции обязательны для исполнения начальниками цехов:**а) нет;  
**б) да;**в) да, для начальников вспомогательных цехов;  
г) да, для начальников основных цехов;  
д) да, для начальников подсобных цехов

**3. К какой из трех гипотез теории конструирования организации Минцберга можно отнести следующий тезис: «Эффективное структурирование требует внутренней последовательности между параметрами конструирования организации»?  
а) гипотеза согласованности;**б) гипотеза существования;  
в) конфигурационная гипотеза;  
г) параметрическая гипотеза;  
д) стоимостная гипотеза

**4. К особенностям дивизионального типа оргструктуры управления относятся:**а) повышение эффективности централизованных решений;  
**б) снижение потребности в менеджерах – дженералитетов общего профиля**;  
в) минимизация дублирования в аппарате управления;  
г) возможность организовать «центры прибыли»;  
д) отсутствие вертикальных связей

**5. Какая организационная структура основывается на заданиях, которые должны быть выполнены (например, финансовая деятельность, бухгалтерский учет, маркетинг, персонал)?**а) простая структура;  
**б) функциональная;**в) мультидивизионная;  
г) матричная;  
д) структура холдинговой компании

**6. Какой из видов разделения труда в управлении является, на Ваш взгляд, основой для выделения других:**а) технологическое;  
б) иерархическое (вертикальное);  
**в) функциональное;**г) профессионально-квалификационное;  
д) по уровню образования

**7. Какой из элементов не относится к модели структуры организации, сформулированной Генри Минцбергом?  
а) операционное ядро;**б) акционеры;  
в) стратегическая вершина;  
г) средняя линия;  
д) обслуживающий персонал

**8. Какой пункт из перечисленных ниже можно отнести к преимуществам матричной структуры организации?**а) отсутствие бюрократии;  
**б) высокая гибкость и динамичность;**в) необходимость выполнения условий соаоставимости;  
г) четкое распределение обязанностей и ответственности;  
д) централизация

**9. Кто автор модели построения эффективной организации, получившей название «Модель 7 – С»?  
а) Т.Питерс и Р.Уотермен;**б) Г.Минцберг;  
в) Ф.Тейлор;  
г) Г. Форд;  
д) А файоль

**10.  Организации с экстенсивным использованием формальных правил и процедур, централизованным принятием решений, узко определенной ответственностью в работе и жесткой иерархии власти являются:**а) механистическими;  
б) дивизиональными;  
в) органическими;  
**г) линейными;**д) адаптивными

**Ответы на тесты:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г |
| 1 | \* |  |  |  |
| 2 |  | \* |  |  |
| 3 | \* |  |  |  |
| 4 |  | \* |  |  |
| 5 |  | \* |  |  |
| 6 |  |  | \* |  |
| 7 | \* |  |  |  |
| 8 |  | \* |  |  |
| 9 | \* |  |  |  |
| 10 |  |  |  | \* |

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 2**

1. **Составьте письменный ответ на задания:**

* Перечислите принципы формирования системы управления персоналом
* Перечислите принципы развития системы управления персоналом

1. **Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного или несколькими правильными ответами**

**Тест УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ: ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, ПРИНЦИПЫ, ФУНКЦИИ, МЕТОДЫ, ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ, МЕСТО И РОЛЬ В УПРАВЛЕНИИ ТРУДОМ, КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ**

**1. С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):**

а - ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;   
б - распространением "научной организации труда", развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;  
в - ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.  
  
**2. Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом. Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом:**

а - использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;   
б - контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;   
в - планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;   
г - найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.  
  
**3. При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе делается:**

а - на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать и доводить дело до конца;  
б - на поиске сотрудников узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время;   
в - на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированные на достижение больших личных и организационных целей.  
  
**4. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):**

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

**5. Планы по человеческим ресурсам определяют:**

а - политику по набору женщин и национальных меньшинств;   
б - политику по отношению к временным работающим;   
в - уровень оплаты;   
г - оценку будущих потребностей в кадрах.

**6. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько):**

а - разработка стратегии управления персоналом;  
б - работа с кадровым резервом;  
в - переподготовка и повышение квалификации работников;  
г - планирование и контроль деловой карьеры;  
д - планирование и прогнозирование персонала;  
е - организация трудовых отношений.  
  
**7. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:**

а - функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства;  
б - функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства;  
в - необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

**8. Принцип комплексности подразумевает:**

а - многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства;  
б - учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом;  
в - ориентированность на развитие производства, опережение функций управление персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства.  
  
**9. К методам формирования системы управления персоналом относятся (при необходимости указать несколько):**

а - метод аналогий;  
б - метод структуризации целей;  
в - морфологический анализ.  
  
**10. Какой метод в области совершенствования управления персоналом получил наибольшее распространение:**

а - метод аналогий;  
б - метод творческих совещаний.  
  
**Ответы на тесты:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г |
| 1 |  |  | \* |  |
| 2 |  |  |  | \* |
| 3 | \* |  |  |  |
| 4 |  |  | \* |  |
| 5 |  |  |  | \* |
| 6 |  | \* | \* | \* |
| 7 |  | \* |  |  |
| 8 |  | \* |  |  |
| 9 | \* | \* | \* |  |
| 10 | \* |  |  |  |

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 3**

1. **Составьте письменный ответ на задания:**

* Нарисуйте традиционную организационную структуру управления персоналом
* Что представляет собой современная система управления персоналом?

**2. Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного или несколькими правильными ответами**

**Тест ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ: СЛУЖБА ПЕРСОНАЛА, КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРИНЯТИЕ КАДРОВЫХ РЕШЕНИЙ, РАСЧЕТ ЭФФЕКТИВНОСТИ. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ**

**1. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:**а - трудовое соглашение;   
б - трудовой договор;   
в - коллективный договор;   
г - трудовой контракт.  
  
**2. Социальное партнерство - это:**а - отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;   
б - отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;   
в - отношения конструктивного взаимодействия основных субъектов современных экономических процессов путем согласования их интересов;   
г - отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя.  
  
**3. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации (при необходимости указать несколько):**а - затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;   
б - потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;   
в - сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом.  
  
**4. Организационная культура - это:**а - отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;   
б - отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;   
в - отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя.  
  
**5. Какие качества и навыки нужны сотрудникам кадровой службы для успешного выполнения своих функций (указать при наличие несколько):**а - компетентность в своей профессиональной области;   
б - знание общих законов развития организации;   
в - профессионализм в области управления организацией.  
  
**6. В организационную структуру продвинутой службы управления персоналом в крупной организации входят следующие подразделения/отделы (укажите что именно):**а - отдел кадров;   
б - отдел подготовки кадров;   
в - отдел организации труда и зарплаты;  
г - бухгалтерия;   
д - отдел техники безопасности;   
е - отдел социального развития предприятия;   
ж - юридический отдел;   
з - бюро цен планово-экономического отдела.  
  
**7. Выберите из перечисленных ниже элементов те из них, которые не являются подсистемами системы управления персоналом (при необходимости указать несколько):**а - управление стандартизацией;  
б - управление нормированием;  
в - нормативное обеспечение управления персоналом;  
г - управление работой персоналом;  
д - управление ресурсами;  
е - управление техникой безопасности на производстве.  
  
**8. К обеспечивающим подсистемам системы управления персоналом относятся следующие подсистемы (при необходимости указать несколько):**а - линейного руководства;  
б - управления транспортным обслуживанием производства;  
в - правового обеспечения;  
г - информационного обеспечения;  
д - делопроизводственного обеспечения;  
е - управления ресурсами;  
ж - хозяйственного обеспечения.  
  
**9. Что включает в себя система управления персоналом (при необходимости указать несколько):**а - функциональные подразделения;  
б - функциональные подразделения и их руководителей;  
в - функциональные подразделения, их руководителей и линейных руководителей;  
г - общее руководство организацией.  
  
**10. Главной задачей службы управления персоналом является достижение соответствия рабочей силы в организации рабочим местам (при необходимости указать несколько):**а - с точки зрения их количественной сбалансированности;  
б - с точки зрения их качественной сбалансированности;  
в - с точки зрения их качественно-количественной сбалансированности.  
  
**Ответы на тесты:**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г | д | е |
| 1 |  |  | \* |  |  |  |
| 2 |  |  | \* |  |  |  |
| 3 |  |  | \* |  |  |  |
| 4 |  | \* |  |  |  |  |
| 5 | \* | \* |  |  |  |  |
| 6 | \* | \* | \* |  | \* | \* |
| 7 | \* |  |  |  | \* |  |
| 8 |  |  | \* | \* | \* |  |
| 9 |  |  | \* | \* |  |  |
| 10 |  | \* |  |  |  |  |

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 4**

1. **Составьте письменный ответ на задания:**

* Перечислите основные этапы формирования персонала
* Что представляет собой планирование потребности в трудовых ресурсах?

**2. Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного правильного ответа**

**Тест РАЗВИТИЕ, ОБУЧЕНИЕ, ПЕРЕПОДГОТОВКА И ПЕРЕОБУЧЕНИЕ, ТРЕНИНГ, ВЫСВОБОЖДЕНИЕ**

**1. Дайте определение: Развитие персонала - это:  
а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;**б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;  
в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;  
г) процесс аттестации персонала;  
д) периодическое обновление кадрового состава организации

**2. Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):  
а) деловые игры**б) ротация;   
в) ученичество и наставничество;   
г) лекция;  
д) разбор конкретных ситуаций

**3. Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):**а) инструктаж;   
б) ротация;   
**в) ученичество и наставничество;**г) лекция;   
д) самообучение

**4. Дайте определение: Карьера - это:  
а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;**б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;   
в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти;  
г) осознанное регулярное перемещение работника с одной должности на другую;  
д) потенциальная возможность занятия вакантной должности

**5. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:  
а) неструктурированный, непланируемый;**б) планируемое развитие за пределами работы;   
в) планируемое развитие на работе;  
г) использование стандартизированных моделей;  
д) ответы «б» и «в»

**6. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:  
а) обучение по договору учебным центром;**б) ротацию менеджеров;   
в) делегирование полномочий подчиненному;   
г) формирование резерва кадров на выдвижение;  
д) все вместе

**7. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:  
а) резерв руководителей на выдвижение;**б) аттестационная комиссия;   
в) кадровая служба;  
г) кандидаты на увольнение;  
д) явочный штат

**8. Работа с резервом преемников-дублеров**а) не должна носить целевого характера:   
б) организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности;  
в) организация готовит их только для внеорганизационного карьерного роста;  
г) все перечисленное верно;  
**д) все перечисленное не верно**

**9. Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может пройти**а) последовательно, работая в различных организациях;  
б) работая всю жизнь в одной организации;  
в) не работая вообще;  
г) ответы «б» и «в»;  
**д) ответы «а» и «б»**

**10. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:**а) горизонтального типа;   
б) вертикального типа;   
**в) центростремительного типа;**г) спонтанного типа;  
д) планомерного типа

**Ответы на тесты:**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г | д |
| 1 | \* |  |  |  |  |
| 2 | \* |  |  |  |  |
| 3 |  |  | \* |  |  |
| 4 | \* |  |  |  |  |
| 5 | \* |  |  |  |  |
| 6 | \* |  |  |  |  |
| 7 | \* |  |  |  |  |
| 8 |  |  |  |  | \* |
| 9 |  |  |  |  | \* |
| 10 |  |  | \* |  |  |

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 5**

1. **Составьте письменный ответ на задания:**

* Расскажите о социальной адаптации и подготовке кадров
* Какие основные функции выполняет оценка результатов деятельности работников?

**2. Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного правильного ответа**

**Тест АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ**

**1. Адаптация - это:  
а) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;**б) взаимное приспособление работника и организации путем постепенной врабатываемости сотрудника в новых условиях;  
в) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям;  
г) процесс повышения квалификации нового работника;  
д) ответы «а» и «г»

**2**.  **Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию:**а) достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;   
б) использование испытательного срока для новичка;   
в) регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;   
г) введение в должность;  
**д) все вместе**

**3. В чем заключается социально-психологический аспект адаптации?  
а) приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам;**б) приспособление к относительно новому социуму;  
в) усвоение роли и организационного статуса рабочего места в структуре организации;  
г) полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации;  
д) адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния

**4.** **Выделите ключевой элемент адаптации  
а) знакомство непосредственно с рабочим местом;**б) знакомство с предприятием;  
в) опыт работы;  
г) налаживание внешних коммуникаций;  
д) снижение конфликтности

**5.** **Для ускорения процесса адаптации нового сотрудника необходимо:**а) позволить ему самостоятельно во всем разобраться;  
**б) познакомить его со спецификой организации и с сотрудниками;**в) постоянно контролировать его работу и давать оценки и советы;  
г) изолировать его от влияния коллег;  
д) не вмешиваться в процесс адаптации нового работника

**6**. **Какие виды адаптации выделяют ученые?**а) первичная, вторичная, функциональная;  
б) устойчивая, неустойчивая, прогрессирующая;  
в) скрытая, явная, фрикционная;  
г**) профессиональная, психофизическая, социально-психологическая;**  
д) экономическая, социальная, политическая

**7.** **Какие два направления адаптации выделяют в управлении персоналом?  
а) первичная, вторичная;**б) функциональная, структурная;  
в) основная, вспомогательная;  
г) внешняя, внутренняя;  
д) явная, скрытая

 8. **Какой из ниже перечисленных видов адаптации относят к вторичной адаптации?**а) санитарно-гигиеническая адаптация;  
б) экономическая;  
**в) социально-психологическая;**г) организационно-административная;  
д) прогрессирующая

**9. Какой из перечисленных пунктов является необходимым условием организации коллектива и существенным фактором организационно-административной адаптации?**  
а) настроение коллектива;  
б) традиции коллектива;  
**в) морально-психологический климат;**г) нравственность;  
д) мораль

**10**. **Какой из перечисленных пунктов является особенно важным для эффективной работы руководителя?  
а) выбор стиля управления, приемлемого для данной организации;**б) сокращение управленческого штата на предприятии;  
в) способность менеджера к творческой инициативе;  
г) приспособление под требования подчиненных;  
д) дружелюбное отношение к подчиненным

**Ответы на тест:**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г | д |
| 1 | \* |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  | \* |
| 3 | \* |  |  |  |  |
| 4 | \* |  |  |  |  |
| 5 |  | \* |  |  |  |
| 6 |  |  |  | \* |  |
| 7 | \* |  |  |  |  |
| 8 |  |  | \* |  |  |
| 9 |  |  | \* |  |  |
| 10 | \* |  |  |  |  |

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 6**

1. **Составьте письменный ответ на задания:**

* Этапы планирования персонала: прогнозирование потребности в персонале, оценка предложения персонала;
* Программы по обеспечения потребностей организации в персонале

**2. Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного правильного ответа**

**Тест АНАЛИЗ РАБОТЫ**

**1. Анализ работы (должности) может быть использован для:**а) маркетингового анализа, определения доли рынка;  
**б) выбора методов отбора для конкретной должности, выработки компенсационных решений;**в) выбора ценовой политики, формы рекламы товаров и услуг;  
г) получения информации о наличии необходимой рабочей силы на рынке труда, качественного анализа человеческих ресурсов;  
д) анализа финансового состояния фирмы

 2. **В чем заключается цель анализа работы?**а) выявить качества претендентов на вакантное рабочее место;  
б) определить квалификацию, уровень знаний работника;  
**в) позволяет определить соответствие характеристик человека нормативной модели рабочего места;**г) просегментировать рынок продукции;  
д) для составления обобщенной картины о хозяйственной деятельности предприятия

**3. Какие основные параметры отличают различные подходы к проведению анализа работы?**а) тип собираемой информации, способ сбора информации, форма представления собранной информации;  
б) тип анализируемой работы, способ ее выполнения, выбор показателей, степень важности работы для фирмы и конечного продукта (услуги);  
**в) возможность количественного измерения работы, выбор показателей, степень важности работы для фирмы и конечного продукта (услуги);**г) количество типичных рабочих мест на предприятии, уровень автоматизации или механизации работ, место в технологической цепочке;  
д) условия труха, экологические и эргономические характеристики

**4. Какое понятие не используется при анализе работы?**а) задание;  
б) работа;  
**в) социально-психологический климат;**г) должность;  
д) описание работы

**5. Какой из ниже перечисленных этапов анализа работы является третьим?**а) выбор работника или процесса;  
б) подготовка описания работы;  
**в) анализ работы, наблюдение за намеченными объектами и фиксирование результатов;**  
г) критическое рассмотрение полученных результатов;  
д) подготовка требований к кандидатам

**6. Какой метод сбора информации не применяется при анализе работы?**а) наблюдение за выполнением задач на рабочем месте;  
б) собеседование с сотрудниками и заполнение анкет;  
в) просмотр видеокассет;  
**г) анализ психологического климата**;  
д) изучение документов

**7. Кто из знаменитых промышленников разработал рациональную целевую модель, определяющую метод управления и анализа работы?  
а) Г.Форд;**б) Ф.Тейлор;  
в) С.Йошимури;  
г) Б.Гейтс;  
д) А. Маслоу

**8. Продолжите фразу: «Хорошая должностная инструкция ...»**а) мотивирует сотрудника лучше работать;  
**б) привлекает хороших специалистов при приеме на работу;**в) описывает, каких результатов сотрудник должен достигать;   
г) мешает работать, потому что не нужна;  
д) позволяет экономить средства фирмы на оплате труда

**9. Чаще всего на практике изложение содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время представлено в виде:  
а) должностной инструкции;**б) трудового договора;  
в) листа интервьюера;   
г) анкеты работника;  
д) личного дела сотрудника

**10. Ядро любого коллектива составляют:**а) безразличные работники;  
б) частично идентифицированные;  
**в) полностью идентифицированные;**г) не адаптированные работники;  
д) наименее квалифицированные работники

**Ответы на тест:**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г | д |
| 1 |  | \* |  |  |  |
| 2 |  |  | \* |  |  |
| 3 |  |  | \* |  |  |
| 4 |  |  | \* |  |  |
| 5 |  |  | \* |  |  |
| 6 |  |  |  | \* |  |
| 7 | \* |  |  |  |  |
| 8 |  | \* |  |  |  |
| 9 | \* |  |  |  |  |
| 10 |  |  | \* |  |  |

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 7**

1. **Составьте письменный ответ на задания:**

* Объясните необходимость демократизации управления в современных условиях
* Приведите примеры организационных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом

1. **Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного правильного ответа**

**Тест МОТИВАЦИЯ**

**1. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?  
а) до начала профессиональной деятельности;**б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет;  
в) во время адаптации в коллективе;  
г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;  
д) после признания важности труда

**2. В соответствии с теорией «X» Дугласа МакГрегора человек:**а) стремиться к проявлению самостоятельности;  
б) обладает творческим мышлением;  
в) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации;  
**г) не любит работать и старается избежать ответственности;**д) ответы а) и б)

**3. В чем заключается основная идея классической теории мотивации?**а) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;  
**б) деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;**в) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе;  
г) мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;  
д) человека мотивируют потребности высших уровней

**4.В чем заключается цель стимулирования персонала?**а) побудить человека избегать конфликтов;  
**б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;**в) побудить человека не превышать своих полномочий;  
г) внушить человеку чувство собственного достоинства;  
д) обеспечить человеку достойный уровень жизни

**5. В чем суть классической теории мотивации?  
а) деньги – единственный мотивационный фактор;**б) человека заставляют действовать внутренние потребности;  
в) поведение человека определяется его ожиданиями;  
г) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;  
д) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе

**6. Вероятность увольнения по собственному желанию выше  
а) у недавно нанятых на работу сотрудников**б) у сотрудников, проработавших в организации 8-10 лет;  
в) у сотрудников, проработавших в организации 15-20 лет;  
г) у сотрудников, длительное время работающих в организации;   
д) не зависит от стажа работы в организации

**7. Для увеличения эффективности труда необходимо:  
а) четко формулировать цель работы;**б) давать общее представление о необходимых результатах;  
в) ориентироваться не на результат, а на процесс работы;  
г) своевременно стимулировать работников;  
д) все вместе

**8. Если результаты деятельности работника неудовлетворительны, то как руководителю предпочтительнее сообщить об этом:**а) высказать свою оценку в СМИ фирмы;  
б) высказать свою оценку сотруднику публично;  
в) вообще не говорить работнику о характере данной ему оценки, а сразу принять соответствующие меры;  
**г) высказаться в отношении отдельных достижений сотрудника и подробнее остановиться на тех результатах, которые не удовлетворяют руководство компании;**д) возможны варианты а) и б)

**9. За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию:**а) за достижение плановых показателей;  
б**) за перевыполнение плана;**в) за выдающиеся заслуги;   
г) не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате;   
д) ответы а) и в)

**10. Завышение размеров вознаграждения сотрудника обычно приводит к:**а) постоянному увеличению эффективности его работы;  
**б) временному увеличению эффективности его работы;**в) постоянному уменьшению эффективности его работы;  
г) временному уменьшению эффективности его работы;  
д) снижению мотивации работника

**Ответы на тест:**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г | д |
| 1 | \* |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  | \* |  |
| 3 |  | \* |  |  |  |
| 4 |  | \* |  |  |  |
| 5 | \* |  |  |  |  |
| 6 | \* |  |  |  |  |
| 7 | \* |  |  |  |  |
| 8 |  |  |  | \* |  |
| 9 |  | \* |  |  |  |
| 10 |  | \* |  |  |  |

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 8**

1. **Составьте письменный ответ на задания:**

* Что входит в понятие качества трудовой жизни?
* Дайте определение и на конкретных примерах раскройте значение понятий объема и содержания работы

**2. Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного правильного ответа**

**Тест ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА РАБОТНИКОВ И ОРГАНИЗАЦИИ**

**1. Что понимается под традиционной системой аттестации работника:**а - процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;   
б - процесс комплексной оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников;   
в - процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами.  
  
**2. Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:**а - оценка личных и деловых качеств;   
б - оценка труда;   
в - оценка результатов труда;   
г - комплексная оценка качества работы.  
  
**3. Аттестация работников представляет собой процедуру определения соответствия квалификации, результативности деятельности, уровня знаний и навыков сотрудников, их деловых, личностных и иных значимых качеств требованиям занимаемой должности:**а - верно;  
б - частично верно;  
в - неверно.  
  
**4. Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом - это системный процесс, направленный на (выберите все правильные ответы):**а - соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб;  
б - соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом;  
в - соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений.  
  
**5. Для расчета эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом необходимо использовать (можно указать несколько вариантов):**а - авторские методики, принятые в каждой организации;  
б - инструкции Центробанка РФ;  
в - методические рекомендации. утвержденные Министерством экономики, Министерством финансов и т.п.

**6. Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может пройти**а) последовательно, работая в различных организациях;  
б) работая всю жизнь в одной организации;  
в) не работая вообще;  
г) ответы «б» и «в»;  
д) ответы «а» и «б»

**7. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации**а) сокращает текучесть рабочей силы;  
б) сокращает расходы на управление персоналом;  
в) способствует притоку специалистов со стороны;  
г) снижает эффективность управления персоналом;  
д) ответы «б» и «в»

**8. Каковы причины высвобождения работников в организации:**а) структурные сдвиги в производстве;б) перемещения работников внутри организации;   
в) текучесть кадров;   
г) ротация;  
д) все вместе

**9. Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):**а) деловые игрыб) ротация;   
в) ученичество и наставничество;   
г) лекция;  
д) разбор конкретных ситуаций

**10. Карьера - это:**а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;   
б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;   
в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти;  
г) осознанное регулярное перемещение работника с одной должности на другую;  
д) потенциальная возможность занятия вакантной должности

**Ответы на тесты:**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г | д |
| 1 |  | \* |  |  |  |
| 2 |  |  | \* |  |  |
| 3 | \* |  |  |  |  |
| 4 | \* |  |  |  |  |
| 5 | \* |  | \* |  |  |
| 6 |  |  |  |  | \* |
| 7 | \* |  |  |  |  |
| 8 | \* |  |  |  |  |
| 9 | \* |  |  |  |  |
| 10 | \* |  |  |  |  |

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 9**

1. **Составьте письменный ответ на задания:**

* Что такое заработная плата?
* Раскройте смысл тарифной системы оплаты труда и системы должностных окладов

**2. Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного правильного ответа**

**Тест**  **УПРАВЛЕНИЕ КОМПЕНСАЦИЯМИ**

**1. В каком случае цена рабочей силы, определяемая заработной платой, будет равна ее стоимости?  
а) когда спрос на рабочую силу соответствует ее предложению;**б) когда спрос на рабочую силу превышает предложение;  
в) когда предложение рабочей силы превышает спрос;  
г) когда имеется дефицит рабочих мест;  
д) когда рабочая сила имеет недостаточную квалификацию

 2**. Назначение и выплата пенсий в большинстве случаев производится:  
а) учреждениями социальной защиты;**б) страховыми компаниями;  
в) промышленными предприятиями;  
г) бюджетными предприятиями;  
д) консалтинговыми фирмами

3. **В соответствие с Трудовым кодексом, оплата труда – это:**а) система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами;  
**б) вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера;**в) гарантируемый законом размер месячной заработной платы за труд неквалифицированного работника, полностью отработавшего норму рабочего времени при выполнении простых работ в нормальных условиях труда;  
г) совокупность тарифных разрядов работ (профессий, должностей), определенных в зависимости от сложности работ и квалификационных характеристик работников с помощью тарифных коэффициентов;  
д) совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется дифференциация заработной платы работников различных категорий

4. **В соответствие с Трудовым кодексом, заработная плата – это:**а) система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами;  
б) вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера;  
**в) фиксированный размер оплаты труда работника за выполнение нормы труда (трудовых обязанностей) определенной сложности (квалификации) за единицу времени;**г) отнесение видов труда к тарифным разрядам или квалификационным категориям в зависимости от сложности труда;  
д) величина, отражающая уровень профессиональной подготовки работника

5. **В соответствие с Трудовым кодексом, минимальная заработная плата (минимальный размер оплаты труда) – это:**а) система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами;  
б) вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера;  
**в) гарантируемый законом размер месячной заработной платы за труд неквалифицированного работника, полностью отработавшего норму рабочего времени при выполнении простых работ в нормальных условиях труда;**г) фиксированный размер оплаты труда работника за выполнение нормы труда (трудовых обязанностей) определенной сложности (квалификации) за единицу времени;  
д) отнесение видов труда к тарифным разрядам или квалификационным категориям в зависимости от сложности труда

6. **В соответствие с Трудовым кодексом, тарифная ставка (оклад) – это:**а) система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами;  
б) вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера;  
в) гарантируемый федеральным законом размер месячной заработной платы за труд неквалифицированного работника, полностью отработавшего норму рабочего времени при выполнении простых работ в нормальных условиях труда;  
г) фиксированный размер оплаты труда работника за выполнение нормы труда (трудовых обязанностей) определенной сложности (квалификации) за единицу времени;  
**д) отнесение видов труда к тарифным разрядам или квалификационным категориям в зависимости от сложности труда**

7. **В соответствие с Трудовым кодексом, тарификация работы – это:**а) система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами;  
б) вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера;  
в) гарантируемый федеральным законом размер месячной заработной платы за труд неквалифицированного работника, полностью отработавшего норму рабочего времени при выполнении простых работ в нормальных условиях труда;  
г) фиксированный размер оплаты труда работника за выполнение нормы труда (трудовых обязанностей) определенной сложности (квалификации) за единицу времени;  
**д) отнесение видов труда к тарифным разрядам или квалификационным категориям в зависимости от сложности труда**

8. **В соответствие с Трудовым кодексом, тарифный разряд – это:**а) система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами  
б) вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера  
в) гарантируемый федеральным законом размер месячной заработной платы за труд неквалифицированного работника, полностью отработавшего норму рабочего времени при выполнении простых работ в нормальных условиях труда  
г) фиксированный размер оплаты труда работника за выполнение нормы труда (трудовых обязанностей) определенной сложности (квалификации) за единицу времени  
**д) величина, отражающая сложность труда и квалификацию работника**

9. **В соответствие с Трудовым кодексом, квалификационный разряд – это:**а) система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами;  
б) вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера;  
в) гарантируемый федеральным законом размер месячной заработной платы за труд неквалифицированного работника, полностью отработавшего норму рабочего времени при выполнении простых работ в нормальных условиях труда;  
г) фиксированный размер оплаты труда работника за выполнение нормы труда (трудовых обязанностей) определенной сложности (квалификации) за единицу времени;  
**д) величина, отражающая уровень профессиональной подготовки работника**

**1**0. **В соответствие с Трудовым кодексом, тарифная сетка – это:**а) система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами;  
б) вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера;  
в) гарантируемый федеральным законом размер месячной заработной платы за труд неквалифицированного работника, полностью отработавшего норму рабочего времени при выполнении простых работ в нормальных условиях труда;  
г) фиксированный размер оплаты труда работника за выполнение нормы труда (трудовых обязанностей) определенной сложности (квалификации) за единицу времени;  
**д) совокупность тарифных разрядов работ (профессий, должностей), определенных в зависимости от сложности работ и квалификационных характеристик работников с помощью тарифных коэффициентов**

**Ответы на тест:**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г | д |
| 1 | \* |  |  |  |  |
| 2 | \* |  |  |  |  |
| 3 |  | \* |  |  |  |
| 4 |  |  | \* |  |  |
| 5 |  |  | \* |  |  |
| 6 |  |  |  |  | \* |
| 7 |  |  |  |  | \* |
| 8 |  |  |  |  | \* |
| 9 |  |  |  |  | \* |
| 10 |  |  |  |  | \* |

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 10**

1. **Составьте письменный ответ на задания:**

* Какое влияние оказывают структурные изменения, происходящие при переходе к рынку, на функции управления персоналом?
* Назовите основные отличия УЧР и управления кадрами

**2. Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного правильного ответа**

**Тест УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ, ФОРМИРОВАНИЕ РЕЗЕРВА КАДРОВ**

**1. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:  
а) горизонтального типа;**б) вертикального типа;   
в) центростремительного типа;  
г) потенциального типа;  
д) ступенчатого типа

 2. **Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:**а) горизонтального типа;   
б) вертикального типа;   
**в) центростремительного типа;**г) потенциального типа;  
д) ступенчатого типа

**3. Источниками формирования резерва кадров являются:**а) неквалифицированные работники;  
б) сотрудники предпенсионного возраста;  
**в) руководители нижнего звена;**г) руководители высшего звена;  
д) сотрудники пенсионного возраста

**4. Источники формирования резерва кадров?**а) бывшие работники предприятия;  
**б) заместители руководителей;**в) неквалифицированные специалисты;  
г) сотрудники предпенсионного возраста;  
д) сотрудники пенсионного возраста

**5. Как называют совокупность средств и методов должностного продвижения персонала, применяемых в организации?  
а) система служебно-профессионального продвижения;**б) система стимулирования и мотивации;  
в) система стратегического планирования и прогнозирования;  
г) система маркетинговых исследований;  
д) система поддержки кадрового состава

**6. Какая карьера характеризуется тем, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии карьеры, которые он может пройти последовательно как в одной, так и в различных организациях, но в рамках профессии и одной области деятельности, в которой он специализируется?**а) неспециализированная;  
б) внутриорганизационная;  
**в) специализированная;**г) горизонтальная;  
д) центростремительная

**7. Какие два вида служебно-профессионального продвижения (карьеры) различают с точки зрения практики управления организацией?  
а) вертикальное, ступенчатое;**б) продвижение руководителя и продвижение специалиста;  
в) постепенное, центростремительное;  
г) внутреннее и внешнее;  
д) специальное и специализированное

**8. Какой из элементов не может служить источником формирования резерва кадров?**а) квалифицированные специалисты;  
б) дипломированные специалисты, занятые на производстве в качестве рабочих;  
в) руководители низового уровня;  
г) заместители руководителей подразделений;  
**д) любые работники данного предприятия**

**9. Какой тип карьеры наиболее характерен для японских организаций?  
а) специализированная;**б) неспециализированная;  
в) межорганизационная;  
г) скрытая;  
д) внеорганизационная

**10. Какой ученый разработал теорию выбора карьеры в зависимости от принадлежности индивидуума к одному из 6 типов личности?  
а) Дж.Холланд;**б) А.Маслоу;  
в) Ф.Тейлор;  
г) А.Маслоу;  
д) У.Оучи

**Ответы на тесты:**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г | д |
| 1 | \* |  |  |  |  |
| 2 |  |  | \* |  |  |
| 3 |  |  | \* |  |  |
| 4 |  | \* |  |  |  |
| 5 | \* |  |  |  |  |
| 6 |  |  | \* |  |  |
| 7 | \* |  |  |  |  |
| 8 |  |  |  |  | \* |
| 9 | \* |  |  |  |  |
| 10 | \* |  |  |  |  |

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 11**

1. **Составьте письменный ответ на задания:**

* Принципы управления карьерой работников в организации.
* Процесс планирования карьеры как согласование индивидуальных целей и возможностей организации.

**2. Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного правильного ответа**

**Тест УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ**

1. **Выделите один из способов управления конфликтами**а) разъяснение требований к работе;  
**б) решение проблемы;**в) противоборство;  
г) разжигание инцидента;  
д) активизация конфликтогенов

 2. **Из чего складывается конфликт?  
а) конфликтной ситуации и инцидента;**б) конфликтной личности и конфликтной ситуации;  
в) инцидента и конфликтной личности;  
г) совокупности источников конфликта;  
д) противоборствующих сторон

**3**. **Избегание является оптимальным способом управления конфликтом:  
а) нет;**б) да;  
в) да, только для руководящих работников;  
г) да, для руководителей низшего звена;  
д) да, для руководителей высшего звена

 4. **Как называются методы управления конфликтами, которые заключаются в умении правильно организовать свое собственное поведение, высказать свою точку зрения, не вызывая защитной реакции со стороны другого человека?**а) структурные;  
б) межличностные;  
**в) внутриличностные;**г) организационные;  
д) провокационные

**5**. **Как называются методы управления конфликтами, которые заключаются в разъяснении требований к работе, использовании координационных и интеграционных механизмов, установлении общеорганизационных комплексных целей и использовании системы вознаграждений?**а) структурные;  
**б) межличностные;**в) внутриличностные;  
г) организационные;  
д) договорные

**6**. **Какие два независимых параметра составляют основу классификации формы поведения личности в конфликтной ситуации по К.Томасу и А.Килменну?**а) способность к уклонению от конфликта, склонность к компромиссу;  
б) степень реализации собственных интересов, уровень кооперативности;  
**в) уровень конфликтности, уровень терпимости;**г) эгоизм и альтруизм;  
д) избегание и уклонение

**7**. **Какие три вида посредничества различают при решении конфликта?**а) межличностное, организационное, структурное;  
б) переговоры, компромисс, арбитраж;  
в) формальное, неформальное, общественное;  
**г) внутриорганизационные, межорганизационные, внеорганизационные;**д) вертикальное, горизонтальное, структурное

**8**. **Какие три уровня конфликтов выделил С.Хэнди  
а) внутриличностные, межличностные, групповые;**б) открытые, скрытые, потенциальные;  
в) спор, конкуренция, конфликт;  
г) структурные, личностные, скрытые;  
д) масштабные, локальные, внешние

**9**. **Каковы могут быть последствия конфликта в организации?**а) негативные;  
б) позитивные;  
**в) могут быть как негативные, так и позитивные последствия;**г) нейтральные;  
д) прогнозные

**10**. **Какое название носят методы по устранению организационных конфликтов?**а) внутриличностные;  
**б) структурные;**в) межличностные;  
г) переговоры;  
д) ответные агрессивные действия

**Ответы на тест:**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г | д |
| 1 |  | \* |  |  |  |
| 2 | \* |  |  |  |  |
| 3 | \* |  |  |  |  |
| 4 |  |  | \* |  |  |
| 5 |  | \* |  |  |  |
| 6 |  |  | \* |  |  |
| 7 |  |  |  | \* |  |
| 8 | \* |  |  |  |  |
| 9 |  |  | \* |  |  |
| 10 |  | \* |  |  |  |

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 12**

1. **Составьте письменный ответ на задания:**

* В чем, на Ваш взгляд, различие американской и японской системы управления персоналом?
* Как влияет ротация кадров на эффективность работы персонала?

**2. Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного правильного ответа**

**Тест НАБОР И ОТБОР ПЕРСОНАЛА**

1. **Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых идей в организацию:  
а) продвижение изнутри;**б) компенсационная политика;   
в) использование международных кадров;  
г) прием на работу профессионалов;  
д) расширение деловых связей

2. **Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:  
а) самопроявившиеся кандидаты;**б) безработные;   
в) неквалифицированные работники;  
г) «хай-по»;  
д) абитуриенты

3. **Краткая трудовая биография кандидата:**а) профессиограмма;   
б) карьерограмма;   
**в) анкета сотрудника;**г) рекламное объявление;  
д) должностная инструкция

4. **Исследования показывают, что правдивая предварительная характеристика работы   
а) сокращает текучесть рабочей силы впоследствии;**  
б) приводит к увеличению текучести рабочей силы;  
в) позволяет работодателю отказаться от испытательного срока;  
г) позволяет работодателю платить минимальную заработную плату;  
д) позволяет работодателю отказаться от системы компенсации

5. **К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:**а) психологические тесты;   
б) проверка знаний;   
в) проверка профессиональных навыков;   
**г) графические тесты;**д) анкетирование

6. **Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:**а) психологические тесты;   
б) проверка знаний;   
**в) проверка профессиональных навыков;**г) графический тест;  
д) астрологический прогноз

7. **Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур есть:  
а) отбор кандидатов;**б) найм работника;   
в) подбор кандидатов;   
г) заключение контракта;   
д) привлечение кандидатов

8. **Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:**а) анализ анкетных данных;   
**б) профессиональное испытание;**в) экспертиза почерка;  
г) рекомендации близких родственников кандидата;  
д) анализ резюме

9. **Что представляет процесс набора персонала:  
а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;**б) прием сотрудников на работу;  
в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности;  
г) профессиональное испытание;  
д) аттестация и повышение квалификации

10. **Квалифицированный персонал набирать труднее, чем неквалифицированный.** В первую очередь, это связано с   
а) привычкой тех, кто работает;   
**б) приемом по рекомендательным письмам;**в) требованием со стороны самой работы;   
г) недостаточной практикой набора;  
д) высокой степенью конкуренции на первичном рынке труда

**Ответы на тест:**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г | д |
| 1 | \* |  |  |  |  |
| 2 | \* |  |  |  |  |
| 3 |  |  | \* |  |  |
| 4 | \* |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  | \* |  |
| 6 |  |  | \* |  |  |
| 7 | \* |  |  |  |  |
| 8 |  | \* |  |  |  |
| 9 | \* |  |  |  |  |
| 10 |  | \* |  |  |  |

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ (ТЗ) № 13**

1. **Составьте письменный ответ на задания:**

* В чем различие между основными методами наблюдения за рабочим временем: хронометражем и фотографией использования времени?
* Дайте понятие повременной и сдельной форм оплаты труда и их разновидностей

**2. Ознакомьтесь внимательно с вопросами теста и ответьте на вопросы с выбором одного правильного ответа**

**Тест МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА. АНАЛИЗ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ РАБОТ**

**1. Описание работы и их спецификация (определение требований к кандидатам) очень полезны для специалистов по набору и отбору персонала так как позволяют привлечь наиболее подходящих из всех возможных кандидатов:**а - да;   
б - иногда;   
в - нет.  
  
**2. Трудовой потенциал - это:**а - это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;  
б - это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз когда создает потребительные стоимости;   
в - способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат.  
  
**3. Стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время является:**а - должностной инструкцией;   
б - оценочным листом сотрудника;   
в - листом интервьюера;   
г - анкетой работника.  
  
**4. Маркетинг персонала - это:**а - вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале;   
б - такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость;  
в - анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей.  
г - анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий;   
д - формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши.  
  
**5. Главными задачами персонал-маркетинга являются изучение развития производства, исследование рынка труда, анализ источников покрытия потребности в персонале, анализ путей получения персонала, анализ затрат на приобретение персонала, выбор альтернатив или комбинирование вариантов источников и путей покрытия потребностей в персонале:**а - верно все;  
б - частично верно;  
в - неверно.  
  
**6. Как добиться уменьшения предложение работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям:**а - перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;   
б - прекращение приема на работу;  
в - заключение краткосрочных контрактов;   
г - переобучение персонала;   
д - использование гибких режимов работы;  
е - использовать лизинг рабочей силы.  
  
**7. Как добиться увеличения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к дополнительному найму со стороны (при необходимости укажите несколько вариантов):**а - использовать переработки рабочего времени;   
б - использовать лизинг рабочей силы;   
в - использовать гибкое рабочее время;   
г - использовать контракты на конкретную работу.  
  
**8. Повышение способности организации изменять численность работников в соответствии с изменениями объемов оказываемых услуг/производимых товаров путем использования добавочных или альтернативных источников рабочей силы представляет:**а - численную адаптацию рабочей силы;   
б - функциональную адаптацию рабочей силы;   
в - дистанционную адаптация рабочей силы;   
г - финансовая адаптация рабочей силы;   
д - лизинг рабочей силы.  
  
**9. Способность организации изменять и приводить профессионально-квалификационные структуру своих работников в соответствии с требованиями изменившейся трудовой нагрузки представляет:**а - численную адаптацию рабочей силы;   
б - функциональную адаптацию рабочей силы;   
в - дистанционную адаптация рабочей силы;   
г - финансовая адаптация рабочей силы;  
д - лизинг рабочей силы.  
  
**10. Форма организации рабочего времени, при которой для отдельных сотрудников или их группы допускается саморегулирование начала, окончания и общей продолжительности рабочего дня представляет использование:**а - стандартных режимов работы;   
б - гибких режимов рабочего времени;   
в - частичной занятости.

**Ответы на тест:**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | а | б | в | г | д |
| 1 | \* |  |  |  |  |
| 2 |  |  | \* |  |  |
| 3 | \* |  |  |  |  |
| 4 | \* |  |  |  |  |
| 5 | \* |  |  |  |  |
| 6 | \* |  |  |  |  |
| 7 | \* | \* |  |  |  |
| 8 | \* |  |  |  |  |
| 9 |  | \* |  |  |  |
| 10 |  | \* |  |  |  |

**Ситуационное задание 1.**

* Составить резюме по предложенной схеме
* Подготовить презентацию компании как работодателя
* Разработать план проведения интервью с претендентом на вакантную должность

администратора в гостиницу

|  |  |
| --- | --- |
| **Контактная информация** | ФИО, телефон, e-mail, место жительство (город, район). |
| **Должность** | Название должности, на которую вы претендуете. (Название должности должно звучать так, как указано в вакансии работодателя). |
| **Образование** | Высшее образование, дополнительное образование: курсы, семинары, тренинги, стажировки и т. д. |
| **Опыт работы (обратная хронология)** | название компании; направление деятельности компании; должность; сроки работы; должностные обязанности; профессиональные навыки и достижения; |
| **Дополнительные навыки** | Уровень владения иностранными языками, компьютером, языками программирования, специальными программами, наличие водительских прав и т.д. |
| **Личные данные** | Необязательный блок, но для удобства работодателя можно указать дату рождения, семейное положение, наличие детей и т.д. |

**Ситуационное задание 2**

**Заполнить таблицу "Сравнение различных методов подбора персонала"**

Внесите в таблицу сравнительные характеристики методов подбора персонала. В графе "Область применения" отметьте применимость каждого метода подбора для конкретных профессиональных и должностных групп персонала с учётом специфики гостиничного бизнеса.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Методы подбора персонала** | **Преимущества** | **Недостатки** | **Область применения** |
| 1. Поиск внутри организации |  |  |  |
| 2. Подбор с помощью сотрудников |  |  |  |
| 3. Самопроявившиеся кандидаты |  |  |  |
| 4. Объявления в средствах массовой информации |  |  |  |
| 5. Выезд в институты и другие учебные заведения. |  |  |  |
| 6. Государственные агентства занятости |  |  |  |
| 7. Частные агентства по подбору персонала |  |  |  |
| 8. Агентства по подбору руководителей |  |  |  |
| 9. Интернет |  |  |  |

**Ситуационное задание 3**

**Разработать должностную инструкцию для администратора гостиницы по схеме**:

**1.** Название должности

**2.** Место в организационной структуре организации

**3.** Основная цель работы

**4.** Требования к работнику:

**5.** Основные обязанности

**-**

**-**

**-**

**-**

**-**

**6.** Ответственность за подчиненных

**7.** Рабочие взаимоотношения

Тип контакта Частота Цель

Внутренние:

Внешние:

**8.** Основные проблемы работы

**9.** Уровень полномочий в принятии решений

**10.** Показатели ответственности

**Ситуационное задание 4**

**Заполнить таблицу «Трудовой потенциал работников как объект управления»**

Дана таблица" Трудовой потенциал работников как объект управления ", содержащая в строках перечень свойств личности, в столбцах – наименования профессий работников.

**Таблица - Трудовой потенциал работников как объект управления**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п. п | Свойства личности | Руководитель предприятия | Индивидуальный предприниматель | Руководитель органа гос. управления | Главный бухгалтер | Специалист по сбыту и продажам | Специалист по рекламе | Консультант по управлению | Научный работник | Преподаватель |
| 1 | Терпимость |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Искренность |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Самоконтроль |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Педантизм |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Воля |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Любознательность |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 | Интуиция |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 | Аналитический склад ума |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9 | Способность к выполнению рутинной работы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 10 | Экономическое чутье |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 11 | Способность к лидерству |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 12 | Коммуникабельность |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 13 | Самообладание |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 14 | Внимательность |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 15 | Память |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 16 | Богатство воображения |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Оценить по трехбалльной шкале требования к свойствам личности по каждой профессии:

2 балла – свойство требуется в ярко выраженной форме

1 балл – свойство требуется;

0 баллов – свойство не является необходимым.

Заполнить таблицу, проставив в клетках соответствующие баллы для каждого свойства личности напротив каждой профессии.

**Ситуационное задание 5**

**Заполнить таблицу " Этапы развития концепций управления персоналом в историческом аспекте ",** проставляя в клетки:

«+» - если проблематика строки затрагивается в рамках подхода, номер которого записан в столбце;

«++» - если проблематика строки составляет основу подхода, номер которого записан в столбце;

« - » - если проблематика строки не имеет отношения к подходу, номер которого записан в столбце.

1. Школа научного управления

2. Административная школа управления

3. Школа человеческих отношений

4. Количественная школа управления

5. Процессный подход в управлении

6. Системный подход в управлении

7. Ситуационный подход в управлении

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Проблематика** | **Номер подхода** | | | | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** |
| 1 | Маркетинговый подход в управлении |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Организационные структуры |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Рациональное использование ресурсов |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Нормирование труда рабочих |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Комбинирование различных подходов |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Формулирование универсальных принципов управления организациями |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 | Логическая последовательность этапов управленческого процесса |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 | Проектирование трудовых операций |  |  |  |  |  |  |  |
| 9 | Целостность организации |  |  |  |  |  |  |  |
| 10 | Групповое поведение работников |  |  |  |  |  |  |  |
| 11 | Оптимизация управленческих решений |  |  |  |  |  |  |  |
| 12 | Мотивация индивидов |  |  |  |  |  |  |  |
| 13 | Формирование в организации корпоративного духа |  |  |  |  |  |  |  |
| 14 | Взаимодействие организации с внешней средой |  |  |  |  |  |  |  |

**Ситуационное задание 6**

**Заполните таблицу " Обязательные и дополнительные льготы и компенсации "**

Отметьте знаком "+", к какой разновидности относятся перечисленные в левой колонке таблицы льготы и компенсации

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименования льгот и компенсационных выплат | Льготы и компенсации, определяемые Трудовым Кодексом РФ | Дополнительные льготы и компенсации |
| Дополнительное пенсионное страхование |  |  |
| Материальная помощь к отпуску |  |  |
| Медицинское страхование |  |  |
| Компенсации за вредность рабочего места |  |  |
| Страхование жизни и от несчастных случаев |  |  |
| Оплата расходов на обучение |  |  |
| Государственное пенсионное страхование |  |  |
| Льготные ссуды на неотложные нужды |  |  |
| Пользование спортклубами |  |  |
| Льготные ссуды |  |  |
| Льготы при покупке товаров и услуг компании |  |  |
| Материальная помощь в особых ситуациях |  |  |
| Дополнительный отпуск |  |  |
| Бесплатное питание |  |  |
| Путёвки для отдыха и лечения, полностью или частично оплачиваемые компанией |  |  |
| Оплата больничных листов |  |  |
| Пользование автомобилем компании |  |  |
| Компенсация расходов на использование личного автомобиля при выполнении работы |  |  |
| Оплата отпусков |  |  |
| Предоставление мобильного телефона |  |  |

**Ситуационное задание 7**

**Заполните таблицу " Функции руководителя подразделения (линейного руководителя) в областях работы с персоналом"**

Выберите правильно сформулированные функции руководителя подразделения (линейного руководителя) в областях работы с персоналом и отметьте их в правой графе знаком "+".

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Кадровое планирование подразделения (оценка трудоёмкости и производительности) |  |
| 2. Формирование заявок на набор персонала |  |
| 3. Участие в отборе кандидатов (анализ резюме и анкет, проведение собеседований) |  |
| 4. Участие в отборе кандидатов (сбор резюме, вызов кандидатов на собеседование) |  |
| 5. Увольнение персонала (отбор увольняемых сотрудников, участие в работе комиссии по сокращению, проведение собеседований с увольняемыми сотрудниками) |  |
| 6. Составление графиков работы, графиков отпусков и т. п. |  |
| 7. Организация табельного учёта в подразделении |  |
| 8. Личное ведение табельного учёта в подразделении |  |
| 9. Поддержание дисциплинарных процедур в подразделении (личный контроль дисциплины, неформальное и формальное реагирование, при необходимости, на её нарушения) |  |
| 10. Организация введения в должность (ориентации) новых сотрудников |  |
| 11. Выявление потребностей в обучении сотрудников подразделения |  |
| 12. Организация обучения сотрудников подразделения на рабочих местах силами их наиболее квалифицированных коллег |  |
| 13. Личное участие в проведении обучения сотрудников подразделения (в том числе, наставничество) |  |
| 14. Участие в проведении оценки должностей, разработке системы окладов и штатного расписания |  |
| 15. Участие в назначении окладов сотрудникам подразделения |  |
| 16. Определение размеров поощрительных выплат сотрудникам подразделения |  |
| 17. Поддержание организационной системы нематериальных вознаграждений в подразделении (выдвижение кандидатур на благодарности, награды, грамоты, Доску Почёта и т. п.) |  |
| 18. Контроль за соблюдением очерёдности при выдвижении сотрудников на Доску Почёта |  |
| 19. Личное выражение благодарности сотрудникам и недовольства их действиями. |  |
| 20. Объявление взысканий сотрудникам на общем собрании отдела |  |
| 21. Участие в разработке и применении системы профессионального тестирования (профессиональных экзаменов) специалистов своего и смежных подразделений. |  |
| 22. Проведение оценочных собеседований и заполнение оценочных форм в рамках системы регулярной (ежегодной) оценки персонала. |  |
| 23. Участие в выявлении сотрудников с высоким потенциалом в подразделении. |  |
| 24. Выявление кадрового "балласта" в подразделении. |  |
| 25. Разработка и переработка положений о подразделениях и описаний должностей |  |

**Ситуационное задание 8**

**Составить "Личный план жизни" по предложенной схеме:**

***Личный план жизни***

1. **Оценка жизненной ситуации**

***1.1. Работа***

·  имею ли я четкую картину о своей работе и ее целях?

·  Помогает ли моя работа в достижении других жизненных целях?

·  Каковы мои цели развития и продвижения по отношению к работе?

·  Какую работу я хочу выполнять через десять лет?

·  Есть ли у меня воодушевление и мотивация?

·  Что является для меня мотиватором сейчас? А через пять лет?

·  Каковы сильные и слабые стороны моей мотивации?

·  К каким мероприятиям я могу прибегнуть, чтобы убедиться, что моя работа будет в ближайшие годы отвечать моим личным потребностям?

***1.2. Хозяйство***

·  Каково мое экономическое положение?

·  Есть ли у меня личный бюджет - каков он и придерживаюсь ли я его рамок?

·  Сколько у меня долгов?

·  Получу ли я в случае необходимости кредит?

·  Каковы мои потребности в финансировании и размещении капитала в ближайшие годы?

·  Какие меры я могу в случае необходимости применять для улучшения экономического положения?

***1.3. Физическое состояние***

·  Какова моя общая форма? На чем основана моя оценка? (собственное представление, тесты и т. п.)

·  Бываю ли я регулярно на осмотрах у врача ( на общих, специальных осмотрах)?

·  Занимаюсь ли я регулярно оздоровительным спортом?

·  Достаточно ли я сплю?

·  Питаюсь ли я правильно?

·  Каков мой вес?

·  В каких количествах употребляю алкоголь?

·  Забочусь ли я о “строительстве” своего тела?

·  Какие меры я могу принять для улучшения своего физического состояния?

***1.4. Социальное состояние - человеческие отношения***

·  Искренне ли я интересуюсь мнением и точкой зрения других? А как я их учитываю?

·  Интересуют ли меня чужие заботы и проблемы?

·  Интересует ли других мое мнение?

·  Навязываю ли я другим свои мысли и мнения?

·  Умею ли я слушать?

·  Умею ли я ценить людей, с которыми общаюсь? Как это проявляется на практике?

·  Стремлюсь ли я развивать людей, с которыми общаюсь?

·  Как я забочусь о дружеских отношениях?

·  Как я могу развивать свои отношения обратной связи?

***1.5. Моральная готовность - психическое состояние***

·  Развиваю ли я себя постоянно тем или иным способом?

·  Читаю ли я регулярно газеты, еженедельные издания, специальные газеты, литературные произведения?

·  Слежу ли я за новостями дня: по газетам, радио, ТВ?

·  Посещаю ли я учебные мероприятия, собрания, конференции, специальные курсы, занимаюсь ли самообразованием?

·  Участвую ли я в совместной деятельности по развитию: в кружках, объединениях?

·  Есть ли у меня личный план развития?

·  Как я могу развивать свою мотивацию и душевное состояние?

***1.6. Семейная жизнь***

·  Понимаю ли я значение семьи?

·  Какова моя семейная ситуация на сегодняшний день?

·  Изменится ли она в ближайшие годы и как?

·  Уделяю ли я достаточно времени своей семье?

·  Есть ли в моей семье общие увлечения?

·  Знаю ли я членов своей семьи - их потребности и мнения?

·  Могу ли я создать в своей семье открытую и душевную атмосферу?

·  Создаю ли я в своей семье надежные условия?

·  Как я могу развивать свою семейную жизнь?

**2. Постановка личных конечных целей**

***2.1. Целями моей жизни являются: Насколько они важны для меня и почему?***

1) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***2.2. Моя жизненная цель должна осуществиться до 20\_\_ г. Самое позднее***

***2.3. Какие факторы способствуют достижению моих жизненных целей?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***2.3.1.А какие препятствуют? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***2.4. Каковы наиболее критические пункты в достижении моих жизненных целей?***

*-* Что я могу сделать в этом плане? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***2.5 Что мне нужно задействовать для достижения моих жизненных целей - время, деньги, здоровье и т. д.? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***2.5.1. Готов ли я задействовать эти факторы или мне нужно изменить свои цели? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

**3. Частные цели и планы деятельности, способствующие достижению моих жизненных целей**

**Ситуационное задание 9**

**Заполнить таблицу "Сравнительный анализ японской и американской модели менеджмента"**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Американская модель менеджмента** | **Японская модель менеджмента** |
| Философия фирмы |  |  |
| Цели фирмы |  |  |
| Организационная структура управления |  |  |
| Наем и кадровая политика |  |  |
| Организация производства и труда |  |  |
| Стимулирование работников |  |  |
| Внутрифирменное планирование |  |  |
| Финансовая политика |  |  |

**МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**Перечень вопросов для дифференцированного зачета**

1. Сущность управления персоналом.  
2. Роль управления персоналом в системе менеджмента.  
3. Критерии эффективности кадровой работы.  
4. Принципы управления персоналом.  
5. Методы управления персоналом в организации.  
6. Документы, необходимые для ведения кадровой работы на предприятии.   
7. Сущность философии управления персоналом.  
8. Концепция управления персоналом.  
9. Основные элементы системы управления персоналом.  
10. Понятие технологии управления персоналом.  
11. Сущность кадрового планирования.  
12. Цели и задачи кадрового планирования.  
13. Место кадрового планирования в системе управления персоналом.  
14. Основные этапы планирования потребности в персонале.  
15. Понятие «качественная потребность в персонале».  
16. Основные методы расчета количественной потребности в персонале.  
17. Этапы процесса приема на работу.  
18. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.  
19. Методы отбора персонала.  
20. Принципы оптимальной расстановки персонала.  
21. Оптимизация численности сотрудников.  
22. Сущность трудовой адаптации.  
23. Особенности различных видов адаптации.  
24. Организационный механизм управления процессом адаптации.  
25. Факторы повышения эффективности адаптации.  
26. Цели системы оценки персонала.  
27. Понятие и виды аттестации.  
28. Показатели деловой оценки персонала.  
29. Основные методы деловой оценки.  
30. Индивидуальный план развития сотрудника как результат аттестации.  
31. Сущность профессионального развития персонала.  
32. Определение потребности организации в профессиональном развитии персонала.  
33. Методы профессионального развития.  
34. Принципы обучения взрослых людей.  
35. Понятие профессиональной карьеры и ее этапы.  
36. Планирование и управление карьерой.  
37. Основные условия успешной реализации плана развития карьеры.  
38. Подготовка резерва руководителей.  
39. Этапы работы с резервом.  
40. Критерии отбора сотрудников для включения в резерв.  
41. Выявление и развитие молодых сотрудников с лидерским потенциалом.  
42. Мотивационный механизм и его элементы.  
43. Особенности системы мотивации в России.  
44. Понятие и цели системы вознаграждения персонала.  
45. Основные элементы традиционной системы вознаграждения   
46. Построение должностных окладов.  
47. Нетрадиционные методы вознаграждения.  
48. Современные тенденции в области вознаграждения.  
49. Виды отношений в организации.  
50. Стиль руководства.  
51. Требования к культуре поведения.  
52. Этика государственного служащего.  
53. Морально-психологический климат в коллективе как объект управления персоналом.  
54. Обучение этичному поведению.  
55. Роль коммуникации в управлении.  
56. Коммуникационный процесс, коммуникационные помехи.  
57. Формы и методы коммуникации.  
58. Вертикальные и горизонтальные коммуникации.  
59. Сущность неформальных коммуникаций.  
60. Факторы повышения эффективности внутриорганизационных коммуникаций.